

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Ekonomika podniku

Enterprise economy

Student:

Tomáš Černek

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Filip Konečný

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: Tomáš Černek

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Specializace: 00 Ekonomika podniku

Téma: Analýza spokojenosti zákazníků
Analysis of Customer's Satisfaction

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska
3. Charakteristika společnosti
4. Praktická část
5. Interpretace výsledků
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HORNER, S.; SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: Aplikovaný marketing služeb*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Filip Konečný

Datum zadání: 20. listopadu 2009

Datum odevzdání: 7. května 2010

prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Mistopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil pouze uvedenou literaturu.

V Ostravě dne 7. 5. 2010

.....
Tomáš Černek

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Filipu Konečnému za odpovědné vedení, užitečné rady a připomínky, které mi v průběhu zpracovávání této práce poskytl.

Také bych rád poděkoval zaměstnancům Harmony Club Hotel Ostrava za příkladnou spolupráci, poskytnutí všech potřebných materiálů a vstřícné jednání.

1	Úvod.....	1
2	Teoretická východiska	2
2.1	Služby.....	2
2.1.1	Vlastnosti služeb	2
2.1.2	Členění (klasifikace) služeb.....	4
2.2	Marketing	8
2.2.1	Marketingový výzkum.....	9
2.2.2	Marketingový mix	14
2.3	Kvalita	17
2.3.1	Spokojenost zákazníka	18
2.3.2	Normy ISO řady 9000	19
2.3.3	Zabezpečování kvality ve smyslu TQM	20
2.3.4	Kvalita a služby v cestovním ruchu	22
3	Charakteristika společnosti	24
4	Praktická část (analýza spokojenosti zákazníků se službami)	26
4.1	Předmět analýzy.....	26
4.2	Metody použité při sběru informací a zpracování dat.....	26
4.3	Výsledky dotazníkového šetření.....	27
5	Interpretace výsledků	39
5.1	Shrnutí analýzy spokojenosti zákazníků.....	39
5.2	Návrhy a doporučení managementu společnosti.....	40
6	Závěr	45
	Seznam použité literatury	46
	Seznam zkratk	
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	

1 Úvod

Cílem bakalářské práce je provést analýzu spokojenosti zákazníků v oblasti služeb a následně doporučit opatření, která povedou ke zlepšení kvality poskytovaných služeb. K získání údajů, potřebných k provedení analýzy bude použita metoda písemného dotazování formou dotazníků. Po překódování budou odpovědi přepsány do tabulkového procesoru MS Excel ve formě datové matice. Následně budou provedeny základní statistické výpočty, vypovídající o spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami. Výsledky analýzy budou následně předloženy managementu společnosti současně s návrhy na možné zlepšení poskytovaných služeb.

V 18. století, těsně před nástupem industrializace byl v Evropě již po několik staletí nejdynamičtějším sektorem obchod. Ve výchozí struktuře ekonomiky mělo největší váhu zemědělství, následovaly služby (především obchod) a na posledním místě se nacházel průmysl. Většina vyspělých zemí za posledních 200 let přešla z této výchozí struktury k moderní struktuře, ve které se začíná významně rozvíjet terciární sféra - sektor služeb, který se nakonec stal v ekonomicky nejvyspělejších zemích světa dominantním sektorem s nejvyšším podílem na zaměstnanosti a tvorbě HDP. Tento vývoj však neprobíhal ve všech světových regionech stejným tempem ani způsobem.

V současnosti existují mezi zeměmi výrazné rozdíly v jejich hospodářské vyspělosti i v sektorové a odvětvové struktuře hospodářství. Na jedné straně nejvyspělejší země mají v zemědělství zaměstnáno kolem 3 % ekonomicky aktivního obyvatelstva, v průmyslových odvětvích kolem 3 % a zbytek zaměstnanosti připadá na sektor služeb. Oproti tomu rozvojové země mají podíl zemědělství na zaměstnanosti stále kolem 60 %, v průmyslu a řemeslech pouze kolem 10 % a zbytek připadá na sektor služeb, který je však odlišný od vyspělých zemí (obchodníci, trhovci, sloužící, čističi obuvi a podobně). Změna tradiční sektorové struktury je patrná například v bouřlivě se rozvíjející Číně, kde s hospodářským růstem přichází i změna podílu jednotlivých sektorů na hospodářství.

V České republice v roce 2007 dosahoval podíl služeb na celkovém HDP a zaměstnanosti 53,2 %, respektive 49,5 %. Pro srovnání ve stejném roce představoval podíl služeb na HDP a zaměstnanosti v Evropské unii 27 65,5 %, respektive 59,4 % a ve Spojených státech amerických 69,4 %, respektive 66,3 %. Před rozšířením Evropské unie (období, kdy Evropskou unii tvořilo 15 států) byl podíl služeb na HDP a zaměstnanosti dokonce ještě vyšší, v roce 2004 činil 71,4 %, respektive 69,7 %.

2 Teoretická východiska

2.1 Služby

„Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytváří žádné nabité vlastnictví“¹

K této definici je ovšem nutné podotknout, že produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.

Službu tedy lze poskytovat buď v čisté podobě (například poradenství), nebo ve spojení s hmotným produktem či produkty, což bývá obvyklejší (například stravovací služby). Podle prof. Vebera je pro většinu služeb typická přítomnost zákazníka v procesu poskytování. Poskytovatel má tudíž jen velmi omezené až nulové možnosti nápravy vzniklých chyb a nedostatků. Proto jsou těžištěm pozornosti při zabezpečování jakosti služeb pracovníci první linie. Služby mají však i své přednosti. V jejich popředí je zejména možnost operativně zasahovat do procesu poskytování podle individuálních přání zákazníka.²

2.1.1 Vlastnosti služeb

K rozlišení zboží a služeb se používá větší počet vlastností. K pěti nejběžnějším charakteristikám služeb patří:

Nehmotnost

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Od nehmotnosti se odvíjejí další vlastnosti služeb. Podstatou nehmotnosti je fakt, že čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nelze ji rovněž před koupí prohlédnout a jen ve velmi omezeném množství případů ji lze vyzkoušet. Nehmotnost je příčinou toho, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, obává se rizika při nákupu služby, klade důraz na osobní zdroje informací a jako základ pro hodnocení kvality služby používá nejčastěji cenu. Ke snížení nejistoty toho, jakou službu koupí, hledají kupující „signály“ kvality a vytvářejí si závěry podle viditelných atributů, jako jsou exteriér, interiér včetně jeho vybavení, lokalita, personálu poskytujícího samotnou službu, dalších zaměstnanců, komunikačních materiálů, nebo podle již zmíněné ceny. Úkolem poskytovatele služeb je doložit kvalitu, snažit se službu zhmotnit.

¹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. s. 68.

² VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, 2007

Například hotely ke zhmotnění služeb používají nejrůznější prospekty, internetové stránky a jiné.

Neoddělitelnost od osoby poskytovatele

Jedná se o další charakteristickou vlastnost služeb. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby (pokrm v hotelové kuchyni je připravován bez jeho osobní přítomnosti). Přítomnost zákazníka však vyžadují některé veřejné služby jako je například ošetření pacienta lékařem. V případě koupě služby je její neoddělitelnost od produkce a nutnost přítomnosti zákazníka v průběhu poskytování služby příčinou zvýšeného významu vlivu tohoto procesu na celkovou kvalitu služby. Nežádka se stává, že i malá změna průběhu poskytování služby má vliv na to, jak zákazník vnímá výsledný efekt.

V cestovním ruchu dochází často k situacím, kdy jsou přítomni (mimo samotného zákazníka, kterému je služba poskytována) i další zákazníci. Typickým příkladem jsou hosté v restauraci. Všichni tito lidé mají vliv na celkové hodnocení poskytnuté služby. Proto je nutné zabezpečit, aby si navzájem nepřekáželi, nerušili se.

Proměnlivost (variabilita)

Proměnlivost neboli variabilita služeb úzce souvisí se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování není možné vždy předvídat, v případě zákazníků je dokonce obtížné stanovit určité normy chování. Jedna a tatáž služba vykonaná stejným zaměstnancem pro stejného zákazníka se může pokaždé lišit. V zájmu eliminace variability služeb se dbá na výchovu či výcvik zaměstnanců, popřípadě je pro ně možno pořádat nejrůznější školení. Poměrně často se přistupuje ke standardizaci, ovšem je nutné rozlišovat, které služby standardizovat a kde nabídnou zákazníkům odlišení od konkurence. Průběžně se provádí kontrola poskytovaných služeb a velmi vhodný je i průzkum spokojenosti zákazníka.

Pomíjivost

Podstata pomíjivosti služeb spočívá v nemožnosti jejich skladování, uchovávání či opětovného prodeje. Pomíjivost souvisí s poptávkou. V případě, že je poptávka stálá, není pomíjivost problémem. Ovšem pokud začne poptávka kolísat, mají firmy poskytující služby

problémy. Pokud se například nepodaří pokoje v hotelu obsadit, nelze tuto ztracenou příležitost nijak nahradit. Cílem provozovatelů zařízení je zajistit „rovnoměrnou vytíženost“. K tomu jim může napomoci dobrá kombinace prvků marketingového mixu.

V souvislosti s pomíjivostí služeb je nutno ještě podotknout, že pomíjivost neznamená, že špatně poskytnuté služby nelze reklamovat. Jen v některých případech však lze nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitní.

Absence vlastnictví (nemožnost vlastnit službu)

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a pomíjivostí. Při poskytování služby zákazník nezískává směnou za své peníze žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby.

2.1.2 Členění (klasifikace) služeb

Sektor služeb je velmi rozsáhlý a představuje mnoho různých činností od jednoduchých procesů až po složité operace. V sektoru služeb působí nejrůznější typy organizací, od jednotlivců přes malé firmy až po nadnárodní organizace typu hotelových sítí, nebo mezinárodních cestovních kancelářích. V důsledku různorodosti je proto vhodné diferencovat služby podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií. Takový přístup umožňuje lepší analýzu služeb a pochopení použití různých marketingových nástrojů pro příslušné kategorie služeb.

Základní klasifikace služeb provedená ekonomy Footem a Hattem, rozděluje služby dle odvětví a to na terciární, kvartérní a kvintární.

Odvětvové členění služeb

Terciární služby

Jako typické zástupce těchto služeb je možno uvést restaurace a hotely, holičství a kadeřnictví, kosmetické služby, prádelny a čistírny, opravy a údržba domácích přístrojů a domácností, rukodělné a řemeslnické práce dříve prováděné doma a další služby.

Kvartérní služby

Zde můžeme zařadit dopravu, obchod, komunikace, finance a správu. Charakteristickým rysem těchto služeb je usnadňování, rozdělování činností a tím i

zefektivnění práce.

Kvintární služby

Příkladem jsou služby zdravotní péče, vzdělávání a rekreace. Hlavním rysem tohoto sektoru je, že poskytované služby své příjemce mění a určitým způsobem zdokonalují.

Tržní a netržní služby

Tato kategorie se zabývá rozlišením služeb na ty, které lze směnit na trhu za peníze, a ty, které v důsledku určitého sociálního a ekonomického prostředí představují výhody, jenž je nutné rozdělovat pomocí netržních mechanismů. Patří zde veřejné služby, tedy služby produkované vládou a místní správou, popřípadě neziskovými organizacemi. Tyto služby jsou uživatelům poskytovány zcela bezplatně, případně uživatelé těchto služeb platí ceny, které jsou dotované státem.

Pro veřejné služby je charakteristická nemožnost vyloučit nějaké osoby nebo skupiny osob z možnosti tuto službu využívat a jejich spotřeba je nedělitelná. V celostátním měřítku patří k nedělitelným službám například státní správa, bezpečnost, obrana a justiční služby. Množství určitých služeb se jejich spotřebou nemění, ovšem jejich kvalita se zvyšujícím se počtem spotřebitelů klesá. V takovém případě dochází k jevu, jenž je nazýván přehuštění a vláda pak zavádí určité typy poplatků, aby toto přehuštění omezila. Zařazení služeb do kategorie tržních, nebo netržních služeb nemusí být vždy jednoznačné. Tato skutečnost je závislá na ekonomickém, sociálním, technologickém a politickém prostředí. V jednom odvětví vedle sebe mohou existovat stejné typy služeb tržních i netržních.

Členění na základě prodejce

Zde je klasifikace služeb prováděna dle charakteru postavení poskytovatele a to:

Podle povahy podniku:

- soukromý ziskový, soukromý neziskový, veřejný ziskový, veřejný neziskový

Podle vykonávané funkce:

- komunikace, poradenství, zdravotní péče a jiné

Podle zdrojů příjmů:

- pocházející z trhu, pocházející z trhu plus dary a dotace, pocházející z darů

Klasifikace podle trhu kupujícího

Tato klasifikace služeb zohledňuje postavení kupujícího služby podle těchto kritérií:

Druh trhu:

- spotřebitelský trh, služby pro výrobní spotřebu, vládní trh, zemědělský trh

Způsob koupě:

- služby běžné potřeby, speciální služby, nevyhledávané služby

Motivace:

- služba je prostředek k získání něčeho, služba je cílem sama o sobě

Členění služeb podle formy jejich charakteru a poskytování

Toto členění služeb si všímá jejich formy, frekvence poskytování a kontaktu s člověkem, jak ukazuje následující rozdělení.

Podle formy služby:

- uniformní služby, služby dohodnuté (na zakázku)

Podle zaměření:

- na člověka, na stroj

Podle formy styku se zákazníkem:

- vysoký kontakt, nízký kontakt

Klasifikace služeb pro potřeby marketingu

Jak uvádí Ing. Vašítková výše uvedené klasifikace představují základní vymezení služeb.³ Organizace poskytující služby však zpravidla potřebují pro optimální plánování procesů a zejména pro efektivní využití nástrojů marketingového mixu znát ještě odpovědi na další otázky charakterizující službu, a to:

³ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing 2008

- Jaký je způsob distribuce služby: služba jde za zákazníkem (pečovatelská služba) nebo zákazník přichází za službou (opravárenské služby).
- Jaký je charakter poptávky po službě: fluktuace poptávky, sezónnost, špičky.
- Jaké jsou vztahy poskytovatele služby se zákazníkem: vysoký, střední, nízký kontakt.
- Do jaké míry lze přizpůsobit službu požadavkům individuálních zákazníků.

Klasifikace a charakteristika služeb cestovního ruchu

Služby, které spadají do oblasti cestovního ruchu, jsou velmi nesourodé, což opět umožňuje jejich klasifikaci z několika hledisek.

Podle významu ve spotřebě účastníků cestovního ruchu:

- základní – tyto služby zabezpečují přemístění účastníků cestovního ruchu do rekreačního prostoru a zpět a dále jsou spojené s pobytem v rekreačním prostoru (dopravní, ubytovací a stravovací).
- doplňkové – služby spojené s využíváním atraktivit, vlastností, které jsou charakteristické pro určitý rekreační prostor.

Podle charakteru spotřeby:

- služby osobní (odnesení zavazadel a jiné) – užitný efekt se dostaví bezprostředně
- služby věcné (úprava lyžařské výstroje) – užitný efekt se dostaví zprostředkovaně hmotným statkem.

Podle způsobu úhrady:

- služby placené, služby neplacené

Podle místa:

- služby poskytované v místě obvyklého pobytu, služby poskytované během přepravy, služby v rekreačním prostoru

Podle způsobu zabezpečení:

- služby vlastní
- služby poskytované dodavatelským způsobem (ubytovací, stravovací služby) – není zapojen mezičlánek
- služby obstarávané (s využitím cestovní kanceláře, cestovní agentury a podobně)

Podle funkcí ve vztahu k jednotlivým uspokojovaným potřebám účastníků cestovního ruchu:

- dopravní, ubytovací, stravovací, informační, obchodní, směnářské a jiné

Podle doc. Jakubíkové jsou služby cestovního ruchu službami komplexními. Je nutné zmínit, že jsou poskytovány mnoha podnikatelskými i nepodnikatelskými subjekty nejen v samotném rekreačním prostoru, ale i v místě poptávky. K tomu aby byli zákazníci spokojeni, je nezbytná spolupráce mezi jednotlivými subjekty a rovněž koordinace činností v daném rekreačním prostoru, v daném čase a koordinace z hlediska funkcí služeb cestovního ruchu. Cestovní ruch je vždy vázán k určitému místu, městu, regionu či státu, jehož nabídka do jisté míry souvisí s kvalitou a schopnostmi veřejné správy.⁴

2.2 Marketing

Nejstarší kořeny marketingu sahají až do starověkých civilizací. Tento pojem však známe až z 19. a 20. století, kdy zároveň rostla potřeba změnit přístup k uspokojování zákazníků. Společně s technologickými změnami probíhaly i velké změny sociální, které formovaly náš svět až do jeho současné podoby. A marketing je jedním z výsledků tohoto formování.

Samotné slovo marketing pochází z anglického jazyka a je složeno ze slova „market“, což do českého jazyka překládáme jako trh a z koncovky „ing“, která v anglickém jazyce vyjadřuje děj, činnost či pohyb.

Definice amerického profesora Philipa Kotlera:

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků, či jiných hodnot“⁵

Oficiální definice marketingu přijatá Americkou marketingovou asociací přijatá na konci roku 2004:

„Marketing je jednou z činností vykonávaných organizacemi a sadou procesů pro vytváření, sdělení a poskytnutí hodnoty zákazníkům a pro řízení vztahů se zákazníky takovým

⁴ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009

⁵ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 30.

způsobem, z něhož má prospěch organizace a zájmové skupiny s ní spojené“⁶

Úkolem marketingu je uspokojovat potřeby.

Je třeba také zmínit, že marketing vytváří v rámci podnikání větší ekonomickou hodnotu než drtivá většina jiných činností, ovšem navzdory tomu je velmi často vnímán jako činnost okrajová.

V současnosti je marketingově organizovaný způsob řízení považován za vůbec nejlepší. Jde zde zejména o porozumění trhu, podpory zákazníka, tvorbě produktů, inovaci, bodování značky a dalších. Úspěch marketingu spočívá ve schopnosti propojovat vnější a vnitřní prostředí firmy, firmu a trh, akcionáře a zákazníky, analytické dovednosti a tvořivost a jiné.

2.2.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum ve službách byl po dlouhou dobu opomíjen. Jako argumenty pro nevyužívání tohoto v podstatě základního nástroje poznání manažerů firem o trhu, potřebách zákazníků a o konkurenci byly nejčastěji uváděny tyto důvody:

- Firmy, poskytující služby jsou většinou příliš malé, nemohou si tudíž dovolit provádět marketingový výzkum.
- Nemají pro provedení marketingového výzkumu vhodné personální zajištění.
- Management firmy nedokáže dostatečně ocenit výhody výzkumu.
- U služeb s nehmotným charakterem nelze výzkumem zjistit názory zákazníků na zaváděný nový produkt služby.
- a jiné

V současnosti jsou však tyto názory dávno překonané. Zařazování marketingového výzkumu do činnosti firem se již stalo běžnou záležitostí a v mnohých případech zároveň nutností.

Definice marketingového výzkumu podle Ing. Vašítkové zní:

„Marketingový výzkum můžeme definovat jako spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací. Informace jsou systematicky získávané, analyzované a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak i pro řízení firmy

⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. s. 44.

samotné⁷

Marketingového výzkumu je možno využít v mnoha oblastech jako je například: výzkum trhu, výzkum produktů služeb, výzkum efektivnosti nástrojů komunikačního mixu, oblast distribuce a oblast cen. Marketingový výzkum však zároveň slouží i k řízení a plánování celkové činnosti firmy. Jeho cílem je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací, které jsou potřebné pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů.

Metodika marketingového výzkumu:

Efektivní marketingový výzkum zahrnuje čtyři následující kroky:

- definování problému a cílů výzkumu
- sestavení plánu výzkumu
- realizace výzkumu – shromažďování (shromažďování sekundárních a primárních informací, výzkumné nástroje) a analýza informací
- vypracování zprávy a prezentace výsledků

Definování problému a cílů výzkumu

Tento výzkumný krok vyžaduje pečlivé definování problémů, vyhovujících požadovaným výzkumným cílům. Pokud by nastala situace, že problém, který má být zkoumán není dostatečně definován, může dojít ke zbytečnému zvýšení nákladů výzkumu. To znamená, že je třeba vzít v potaz, zda budou náklady na získání informací úměrné k celkové hodnotě přínosů výzkumu. Odpovědní pracovníci musí porovnat očekávaný zisk projektu s náklady na výzkum, neboť provádět marketingový výzkum má smysl pouze tehdy, jestliže očekávaný zisk převyšuje veškeré náklady spojené s výzkumem. Určit hodnotu získaných informací však bývá zpravidla velmi obtížné. Hodnota informací závisí na jejich spolehlivosti, platnosti výsledků výzkumu a rovněž na ochotě vedení firmy realizovat příslušná doporučení.

Po pečlivém definování problémů je třeba stanovit cíl výzkumu, který bývá zpravidla vyjádřen formou vědecké hypotézy nebo několika hypotéz. Vymezení cíle výzkumu do jisté míry určuje výzkumnou metodu, která bude použita. V zásadě je možné rozlišit čtyři typy výzkumných projektů:

⁷ VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing 2008. s. 79.

- Monitorovací výzkum – jeho podstata spočívá v permanentním shromažďování informací a jejich analýze. Nepomáhá však odhalit potíže a příležitosti.
- Explorativní výzkum – uplatňuje se zejména v případech, kdy je cíl výzkumu formulován velice široce nebo pokud nemáme o problému, který chceme zkoumat, dostatečné množství informací. Cílem explorativního výzkumu je shromáždit základní (předběžné) informace, které mají napomoci definovat problém a odhadnout hypotézy. Tyto informace jsou většinou čerpány z odborných řešení, případových studií, z rozhovorů vedených s jednotlivými spotřebiteli a podobně.
- Deskriptivní výzkum – cílem tohoto výzkumu je kvalifikovaně popsat marketingové problémy, popřípadě situaci na trhu. Může se jednat o popis tržního potenciálu pro určitý výrobek, demografické faktory nebo o postoj spotřebitelů. Vstupní data bývají zjišťována většinou prostřednictvím průzkumů organizovaných dotazníkovou sekcí.
- Kauzální výzkum – zkoumá příčiny problémů i příležitostí. Má za cíl prověřit vztahy příčiny a následku, popřípadě otestování hypotéz o příčinných a následných vztazích. Je prováděn formou experimentu.

Sestavení plánu výzkumu

Po definování problémů a cílů výzkumu následuje sestavení efektivního plánu pro shromažďování informací. Plán výzkumu podává přehled existujících zdrojů dat a detailně vysvětluje specifické postupy, metody kontaktu, sestavení výběrových souborů a rovněž instrumenty, které jsou použity k dosažení stanovených cílů. Stejně jako v předešlém kroku i zde hraje důležitou roli výše nákladů. Před schválením plánu výzkumu je třeba znát odhad nákladů na jeho realizaci a rovněž je nutné v souvislosti s plánem výzkumu přijmout rozhodnutí, jaké informační zdroje, jaké nástroje výzkumu a výzkumné přístupy a jaké plány výběru respondentů a kontaktní metody mají být použity. Úkolem plánu výzkumu je zajistit co nejplynulejší průběh realizace výzkumu a potřebné informace. Plán výzkumu má také vymežit veškeré fáze výzkumu jak věcně, tak časově. Tvoří ho tyto fáze:

- přípravná, realizační, prezentační

Je třeba rovněž zmínit, že nedílnou součástí výzkumu tvoří výběr objektů zkoumání. Soubor veškerých jednotek, které ukazují určité z hlediska výzkumného záměru podstatné znaky, se nazývá základní soubor. Ve většině případů je základní soubor tvořen příliš velkým počtem jednotek a není možné z mnoha důvodů zahrnout do průzkumu všechny. Výzkum se

tedy provádí na výběrovém souboru. Čím je výběrový soubor větší, tím výsledky pozorování nabývají na spolehlivosti. V praxi jde však o stanovení optimální velikosti souboru, aby každá jednotka měla stejnou pravděpodobnost výběru.

Realizace výzkumu – shromažďování a analýza informací

Tento proces zahrnuje shromažďování, zpracování a analýzu informací. Shromažďování informací může být prováděno buďto marketingovými pracovníky dané firmy, nebo prostřednictvím zakázek externími firmami. Fáze shromažďování dat pro marketingový výzkum je celkově nejdražší částí výzkumu, zároveň však nejčastěji podléhá chybám. Výzkum může probíhat na základě analýzy sekundárních dat, primárních dat či obojího. Sekundární data zahrnují informace, které již existují či byly shromážděny za jiným účelem. Primární data jsou naopak shromážděna pro specifický účel.

Shromažďování sekundárních informací

Pro začátek výzkumu představuje informační zdroj firemní informační databáze. Nicméně firma může také využívat externí informační zdroje včetně obchodně-informačních služeb či vládních zdrojů. Firmy mohou také zakoupit sekundární data od jiných dodavatelů informací. Další z možností je rovněž používání komerčních on-line databází. Obstarávání sekundárních informací je většinou méně finančně náročné než pořízení informací primárních. Sekundární zdroje mohou občas poskytovat informace, které by firma nebyla schopna vyhledat z vlastních zdrojů, informace, které nejsou přímo dostupné, nebo by jejich shromažďování bylo velmi drahé. Sekundární informace však mohou představovat určitý problém - požadované informace prostě nemusí existovat. Také může nastat situace, že informace sice jsou k dispozici, nemusí být však použitelné. V tomto případě se ujímá slova analytik, který musí informace velmi opatrně vyhodnotit, aby se ujistil, že jsou opravdu relevantní (vyhovující potřebám výzkumu), přesné (pocházejí z hodnověrného zdroje), současné (dostatečně aktuální pro stanovení rozhodnutí) a také nezávislé (objektivně shromážděné a sestavené).

Shromažďování primárních dat

K získávání primárních informací je přistupováno poté, co jsou již vyčerpány zdroje sekundárních informací nebo pokud nejsou vůbec k dispozici. Sběr primárních informací je nákladnější než v případě sekundárních informací, avšak primární informace mívají vzhledem k řešenému problému daleko větší význam. Výzkumné postupy vedoucí k získání primárních

informací jsou pozorování, samotný výzkum a experimentování. Profesor Philip Kotler popisuje jednotlivé výzkumné postupy následovně:

- Výzkum pozorováním – zahrnuje získávání primárních informací sledováním příslušné skupiny lidí, akcí či situací. Řada firem v současnosti používá takzvaný etnografický výzkum, který kombinuje intenzivní pozorování s dotazováním zákazníků. Výzkumem pomocí pozorování však nejdou zjistit např.: pocity, postoje a pohnutky či soukromé chování. Tato metoda je optimální pro explorativní výzkum.
- Metoda dotazování – je jednoznačně nejrozšířenější metodou shromažďování primárních dat. Je vhodná převážně k získávání popisných informací například vědomostí lidí o nějaké skutečnosti, jejich postojů, preferencí či nákupního chování. Hlavní výhodou dotazovacího výzkumu je jeho flexibilita. Lze jej použít k získání mnoha druhů informací v nejrůznějších situacích. K nevýhodám této metody patří například neochota odpovídat neznámému člověku na osobní otázky, snaha zavděčit se tazateli a podobně. Tato metoda je nejvhodnější pro deskriptivní výzkum.
- Experimentální výzkum – je nejvhodnější pro získávání informací ke kauzálnímu výzkumu. Cílem je shromažďování primárních dat u vybraných skupin respondentů. Skupiny jsou zkoumány v různých podmínkách a vliv jednotlivých faktorů je odvozován z odlišností v odpovědích jednotlivých skupin.⁸

Výzkumné nástroje

Při shromažďování primárních mají marketingoví pracovníci na výběr ze dvou hlavních výzkumných nástrojů – dotazníku a mechanických zařízení.

Dotazníky

Jsou nejpoužívanějším nástrojem sloužícím ke sběru primárních informací. Jsou rovněž velice pružným nástrojem. Nabízejí širokou paletu možností jak klást otázky. Dotazníky jsou zároveň velmi ekonomickým výzkumným nástrojem, poněvadž se jejich pořizovací náklady omezují pouze na technickou oblast, což je napsání, vytištění a distribuce. Lze jimi získat odpovědi od prostorově rozptýleného vzorku respondentů. Při tvorbě dotazníku jako celku je nezbytné, zaměřit se na:

- srozumitelnost, přehlednost a snadnou orientaci, jednoduchost vyplňování, jazykovou korektnost, typografickou úpravu, grafickou úpravu

⁸ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004

Dále je třeba pečlivě volit otázky, jejich formu, stylizaci a v neposlední řadě také sled. Úvodní otázky by měly vzbudit u respondenta zájem a naopak osobní nebo obtížné otázky by měly být kladeny na závěr, aby nedostaly respondenta do defenzivního postoje. Důraz musí být kladen i na logický sled otázek a jejich posloupnost. Otázky obsažené v dotazníku by samozřejmě měly přispět k dosažení výzkumného cíle. Pravidla pro formulování otázek se týkají hlavně přímosti, jednoduchosti a nezaujatosti.

Při sestavování dotazníku je také důležité vzít v potaz způsob kladení otázek. Je možné použít otevřených otázek, uzavřených otázek či jejich kombinaci.

- Otevřené otázky - umožňují respondentům odpovídat libovolně svými slovy. Správně položené otevřené otázky často pomohou získat mnohem více informací než otázky uzavřené, poněvadž respondenti nejsou nijak omezováni ve svých výpovědích. Otevřené otázky se nejčastěji používají v explorativním výzkumu, kde je snaha zjistit, co si lidé myslí o určitém tématu, ale nezjišťuje se, kolik lidí má stejný názor.
- Uzavřené otázky - poskytují odpovědi, které lze snadno interpretovat a zahrnout do tabulek. Měl by být kladen důraz na správnou stylizaci a uspořádání otázek, používání jednoduché, přímé a nezaujaté stylizace.

Analýza informací

Shromážděné údaje je dále zapotřebí zpracovat. Vyčlenit a klasifikovat důležité informace, zkontrolovat správnost a přesnost získaných údajů. Využívá se zde statistických technik či rozhodovacích modelů.

Vypracování zprávy a prezentace výsledků

V posledním kroku metodiky marketingového výzkumu jsou výsledky shromážděných informací zpracovány do ucelených a verbálně formulovatelných závěrů. Výsledná zpráva musí mít velmi vysokou odbornou úroveň, a to i po stránce formální. Je možno použít přehledných tabulek, které mohou být z důvodů rychlé orientace přepracovány do grafů a diagramů.

2.2.2 Marketingový mix

Podle doc. Jakubíkové „Marketingový mix představuje operativní a praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení. Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, které vhodně zvolenou kombinací umožňují firmě či organizaci

(místu i jednotlivci) dosáhnout cílů prostřednictvím uspokojení potřeb a přání i řešení problémů cílového trhu.“⁹

Marketingový mix je tvořen několika prvky, které jsou vzájemně propojeny. Klasická podoba marketingového mixu je tvořena čtyřmi prvky takzvanými 4P, což jsou:

Product (produkt)

Produktem je chápáno vše, co firma, organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb (hmotných i nehmotných). U čistých služeb je produkt popisován jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Je nutné zmínit, že klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, image značky, životního cyklu a sortimentu produktů.

Price (cena)

Při rozhodování o ceně je nutné vzít v potaz náklady, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky a produkční kapacitu v místě a čase. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb je cena velmi významným ukazatelem kvality.

Place (místo, distribuce)

Zde hraje důležitou roli jedna z vlastností služeb a tou je neoddělitelnost od osoby poskytovatele. Zákazník se musí sejít v místě a čase s poskytovatelem služby. Jde tedy o usnadnění přístupu zákazníků ke službě. Rozhodování o distribuci souvisí s místní lokalizací (umístěním) služby a s případného zprostředkovatele služby.

Promotion (marketingová komunikace)

Marketing zde používá celou řadu nástrojů. Jedná se o takzvané nástroje komunikačního mixu, který tvoří tyto skupiny: reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations (vytváření dobrých vztahů s veřejností). V posledních letech dochází k vyčleňování dalších nástrojů komunikačního mixu z těchto skupin. K novým nástrojům komunikačního mixu můžeme zařadit například: direkt marketing (přímý marketing), internetovou komunikaci, marketing událostí nebo guerilla marketing.

Tyto prvky marketingového mixu musí být vyvážené a v souladu se zdroji, které má firma k dispozici.

⁹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. s. 182.

V oblasti cestovního ruchu je klasická podoba marketingového mixu obohacena o další prvky, a to:

People (lidé)

V oblasti cestovního ruchu poskytují většinu služeb. Jejich role jsou různé od investorů, vlastníků a manažerů, přes zaměstnance, dodavatele výrobků, poskytovatele služeb, až k obchodním mezičlánkům, zaměstnancům státních a veřejných institucí a zákazníkům. Lidé přímo či nepřímo ovlivňují kvalitu produktu a spokojenost zákazníka. Firmy proto musí investovat do rozvoje lidských zdrojů.

Packaging (balíčky služeb)

Pokud se opět zaměříme na cestovní ruch, tak lze termín balíček definovat jako „konkrétní sestavení vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky, obvykle za jednotnou cenu“.¹⁰ K výhodám balíčků z pozice zákazníka patří například větší pohodlí, větší hospodárnost a nový rozměr cestování a stravování mimo domov. Za výhody balíčků z pozice organizátorů považujeme zvyšování poptávky v době mimo sezonu, atraktivnost pro nové cílové trhy a rostoucí spokojenost zákazníků. „Jádrem balíčků v destinaci cestovního ruchu při vícedenním pobytu bývá ubytování v hotelu nebo v jiném ubytovacím zařízení, ke kterému se mohou přidružovat další služby, jako jsou výlety, přeprava v rámci destinace a speciální události.“¹¹

Programming (tvorba programů)

Obsahová specifikace programů má úzkou vazbu na tvorbu balíčků. Balíčky společně s tvorbou programů plní v marketingu cestovního ruchu pět klíčových úloh:

- eliminují působení faktoru času
- zlepšují rentabilitu
- podílejí se na využívání segmentačních marketingových strategií
- jsou komplementární vůči ostatním součástí mixu výrobek služba (při správné kombinaci vytvářejí mnohem přitažlivější nabídku produktů)
- spojují dohromady vzájemně nezávislé organizace pohostinství a cestovního ruchu

¹⁰ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. s. 266.

¹¹ HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 293.

Partnership (spolupráce)

Za spolupráci považujeme součinnost minimálně dvou subjektů zainteresovaných na rozvoji cestovního ruchu, popřípadě na poskytování služeb, které s cestovním ruchem souvisí. Cestovní ruch je silně závislý na dobré spolupráci různých subjektů. Právě spolupráce může jednotlivým firmám přinášet výhody plynoucí ze synergie spojení a to v podobě snížení nákladů, rizik a podobně. Je důležité zmínit, že ke spolupráci by mělo docházet nejen mezi jednotlivými subjekty cestovního ruchu, ale rovněž mezi podnikatelským a veřejným sektorem.

Processes (procesy)

Firmy, které se zabývají tvorbou a nabídkou služeb mohou zvolit různé procesy jejich poskytování (například různé formy obsluhy v restauracích). Pomocí procesů se poskytovatelé služeb snaží odlišit od konkurence. Procesy poskytování služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od osoby poskytovatele (a často i od zákazníka) a jejich zničitelnost. Tři systémy procesů poskytování služeb:

- Masové služby – charakteristické nízkou osobní interakcí, vysokou standardizací poskytování služeb a možností nahrazení pracovní síly mechanizací a automatizací.
- Zakázkové služby – charakteristické vysokou mírou přizpůsobivosti alespoň některých prvků nabídky potřebám zákazníka.
- Profesionální služby – charakteristické vysokým zapojením poskytovatele i příjemce služby do procesů a vysokou intenzitou práce. Jsou poskytovány specialisty. Tyto služby jsou obvykle neopakovatelné.

V rámci procesů je důležité odhalit kritická místa poskytování služeb. Ta vznikají v průběhu interakce zákazníka se službou. Mohou mít dvě příčiny:

- selhání zaměstnanců nebo selhání zařízení, s jehož pomocí je služba realizována

2.3 Kvalita

V literatuře existuje mnoho definic a různorodých přístupů k vymezení pojmu kvalita (jakost). Pro drtivou většinu definic kvality je však společné to, že v zákulisí lze spatřit zákazníka (osobu, která přijímá produkt).

Obecnou definici, která je mezinárodně uznávána lze najít v normě ISO 9000 a zní

následovně: „ Kvalita je stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik“. V souvislosti s touto definicí je nutné vysvětlit pojem inherentní znak (charakteristika). Jak uvádí doc. Blecharz „inherentní znak je takový, který vytváří podstatu výrobku, tj. podmiňuje jeho funkci, pro kterou byl výrobek vytvořen“. ¹²

Podle prof. Vebera si názor na kvalitu vytváří uživatel na základě užítku, který mu poskytuje produkt. Aby toto produkt naplnil, musí ve svých vlastnostech odrážet stanovené požadavky. Těmito požadavky se musí zabývat všechny články podniku. Například zjišťování požadavků zákazníků přísluší marketingovým činnostem. Kvalita musí obsáhnout vše, co k výsledkům vede.

Proto hovoříme nejen o kvalitě služeb či výrobků, ale rovněž také o kvalitě procesů, kvalitě zdrojů (informací, pracovního prostředí, osobní kvality, zařízení a strojů) a v neposlední řadě o kvalitě systému managementu (postupů plánování, motivování, kontroly, organizování, komunikování, vedení lidí). Všechny tyto dílčí části se vzájemně podmiňují a doplňují. ¹³ Za kritéria kvality výsledného produktu tedy můžeme považovat:

- kvalitu projektu (koncepce, návrh produktu), kvalitu všech navazujících procesů (zásobování, výroby či poskytování služby, balení, manipulace, skladování, dopravy, instalace, servisu), kvalitu použitých zdrojů v procesech a kvalitu firmy, která produkt nabízí

2.3.1 Spokojenost zákazníka

Pojem spokojenost zákazníka je velmi subjektivní kategorie, která má výrazně individuální obsah a rovněž její hodnocení se pohybuje na výrazně individuální škále. Vždy je třeba zamyslet se nad tím, ve vztahu k čemu člověk svoji spokojenost s největší pravděpodobností zaměřuje. Vnitřní kritéria každého člověka jsou určitou kombinací racionálních a emocionálních úvah (pocitových rovin prožívání). Podíl racionálních a emocionálních úvah lze předem jen velmi obtížně rozpoznat (obzvláště pro prodejce či poskytovatele služeb). S oběma stránkami je proto nutné počítat s předstihem. Jejich vzájemné proporce je poté možné nejen hypoteticky odhadovat, ale i velmi rychle zjišťovat a následně ověřovat a při tom na ně svým jednáním flexibilně reagovat. Lidé poměřují

¹² BLECHARZ, P. *Řízení jakosti A*. Ostrava: Vysoká škola báňská – technická univerzita Ostrava 2007. s. 12.

¹³ VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, 2007

nejčastěji svou spokojenost se službami podle následujících kritérií:¹⁴

- ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou se službou spojena
- ve vztahu k předchozím zkušenostem
- ve vztahu k ceně
- ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům
- ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb
- ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení
- ve vztahu ke druhým lidem

Spokojenost zákazníka jde ruku v ruce se znalostí jeho potřeb a přání. Každá firma se proto musí zaměřit na zjišťování těchto potřeb a následně na jejich převedení do požadavků na produkt (takzvaný hlas zákazníka). Hlas zákazníka je možné získávat z různých zdrojů, jako jsou marketingový výzkum (například dotazníky), znalosti a zkušenosti pracovníků v organizaci, zprávy ze stížností a reklamací.

Spokojenost zákazníka musí být nepřetržitě sledována. Provozovatelé služeb musí provádět trvalý monitoring, trvale měřit a vyhodnocovat spokojenost zákazníka.

2.3.2 Normy ISO řady 9000

Soubor norem ISO (International Organization for Standardization – Mezinárodní organizace pro standardizaci) 9000 byl schválen v roce 1987 na pomoc organizacím jakéhokoli typu a velikosti při uplatňování a provozování efektivních systémů managementu jakosti. Koncentrují a rovněž zobecňují nejlepší praktiky zabezpečování kvality, které měly svůj původ v přístupech zabezpečování kvality ve speciální (zbrojní) výrobě, výrobě komponent pro jaderné elektrárny, kosmické programy a podobně. Doporučení norem ISO řady 9000 patří k jedněm z nejrozsáhlejších přístupů zabezpečování kvality, které jsou užívány zvláště v evropském prostoru. Normy řady 9000 jsou založeny na osmi obecných zásadách, směřujících zejména pro vrcholový management a platných pro jakýkoliv typ organizace:

- zaměření na zákazníka, vedení, zapojení pracovníků, procesní přístup, systémový přístup k managementu, neustálé zlepšování, rozhodování na základě faktů, vzájemné výhodné dodavatelské vztahy

¹⁴ NOVÝ, I., PETZOLD, J. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!*. Praha: Grada Publishing, 2006

Hlavní zásadou je orientace na zákazníka. Podstata této zásady spočívá v tom poznat současné a budoucí potřeby zákazníků a plnit dodávanými službami (nebo výrobky) jejich požadavky.

Struktura norem ISO 9000

Jak již bylo zmíněno, normy ISO řady 9000 byly přijaty v roce 1987 a v přibližně sedmiletých cyklech byly aktualizovány. Uvedený výklad vychází z takzvané velké revize, schválené koncem roku 2000. Doporučení pro systém řízení jakosti jsou uvedena v několika normách ISO, přičemž každá z těchto norem má jinou funkci:¹⁵

- ISO 9000 představuje úvod do problematiky řízení jakosti ve smyslu filozofie ISO a v druhé části přináší výklad pojmů z oblasti managementu kvality
- ISO 9001 obsahuje kritéria, podle kterých se posuzuje zavedený systém
- ISO 9004 lze využít jako metodický materiál pro další zlepšování QMS (Quality Management System)
- ISO řady 10 000 slouží k podpoře, popřípadě k rozšíření systému jakosti

Nyní si pojďme blíže představit normu ISO 9001 – Systém managementu kvality – požadavky. Tuto normu totiž lze považovat za stěžejní. Zpravidla se podle ní provádí koncipování, zavádění a zvláště pak prověřování zavedeného systému jakosti. Tato norma je označována jako kritériální, jejíž požadavky musí organizace splnit, pokud potřebuje prokázat úspěšné fungování QMS. Organizace tedy musí prokázat svou schopnost trvale poskytovat výrobek, který splňuje požadavky zákazníka a příslušných předpisů, respektive prokázat schopnost trvale zvyšovat spokojenost zákazníka.

2.3.3 Zabezpečování kvality ve smyslu TQM

Jak uvádí prof. Veber kromě přístupů zabezpečování kvality vycházejících z požadavků normy ISO 9000 se ve světě užívají přístupy, které jsou označovány jako TQM (Total Quality Management), což v překladu přibližně znamená komplexní (úplné) řízení jakosti. I když existuje řada názorových proudů a „škol TQM“, společné rysy můžeme odvodit již z názvu:¹⁶

¹⁵ VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, 2007

¹⁶ VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, 2007

- Total – jde o úplné zapojení všech pracovníků organizace, jak ve smyslu zahrnutí všech činností do marketingu až po servis, tak zapojení všech pracovníků včetně administrativy, ostrahy, apod.
- Quality – jde o pojetí jakosti, jak ve směru splnění očekávání zákazníků, tak jako vícerozměrný pojem zahrnující nejen výrobek či službu, ale i proces a činnost.
- Management – řízení je zahrnuto jak z pohledu strategického, taktického i operativního řízení, tak z pohledu manažerských aktivit – plánování, motivace, vedení, kontroly atd.

Mezi autory dochází vzácně ke shodě, pokud jde o praktické aplikace TQM, a to v následujících bodech:

- Důsledná realizace přístupů zabezpečování jakosti podle ISO 9000 je vhodným východiskem pro následné formování TQM.
- Univerzální model TQM nelze stanovit. Možným východiskem je respektování obecně prezentovaných požadavků (zásad), jejichž praktická aplikace v různých zemích a v jednotlivých firmách bude měnit v závislosti na technických, sociálních, kulturních podmínkách, které je při formátování TQM třeba též respektovat.

Je nutné zmínit, že přístupy TQM prošly jistým vývojem. V období po druhé světové válce byly pro TQM inspirací názory předních odborníků kvality (Deming, Ishikawa, Juran a další). Ke konci osmdesátých let přichází Reganova administrativa s kritérii Národní ceny Malcolma Baldrige (NMBA) za jakost a o řadu let později jsou podobná kritéria stanovena i Evropskou nadací pro management jakosti (EFQM) pro organizace, které usilují o získání Evropské ceny za jakost. Všechny tyto přístupy TQM však mají společné typické rysy:

- rozšíření zapojení vrcholového vedení ve smyslu pojmu leadership (výrazem „leadership“ se v TQM specifikují úlohy zejména pro vrcholový management)
- respektování obecných principů managementu jako jsou priority, prevence, bezvadnost je samozřejmostí
- orientace na zákazníka s produkovánými výrobky a službami, a tím posílení konkurenceschopnosti, popřípadě tržní pozice
- uplatnění procesního řízení s respektováním správných řídicích praktik, s cílem lepšího zhodnocení materiálu i lidských zdrojů, využití kapacit, eliminace vícenákladů
- úsilí o trvalé zlepšování
- angažovanost, vysoké nasazení pracovníků

- účinná zpětná vazba, řízení na základě faktů

Při srovnání zavádění do firemní praxe bývá TQM z časového hlediska náročnější nežli zavedení ISO 9000. Příčinou je převaha takzvaných měkkých prvků nad prvky tvrdými ve struktuře dobře zavedeného firemního systému TQM.

Aplikací tvrdých prvků zavádí do řízení firmy řád, základní řídicí struktury i nezbytná formalizovaná pravidla, která jsou směrodatná pro každého zaměstnance organizace. Tvrdé prvky managementu jsou představované konkrétními, stanovené často měřitelnými atributy jako jsou příkazy, pokyny, určení nadřízenosti a podřízenosti, vymezení postupů, vedení záznamů a další. Nutné je jejich formální vymezení, dodržení disciplíny při jejich naplňování a uplatnění kontrolních mechanismů.

Měkké prvky jsou představovány nehmotnými, neviditelnými akty, ke kterým dochází při jednání, chování, vystupování lidí uvnitř i vně organizace. Jde o reakce jednotlivců (může jít ovšem i o reakce celé organizace) na různé situace, impulsy, podněty, které vyplývají z konkrétního jednání, chování, potažmo vystupování pracovníků organizace. Rovněž zde můžeme řadit znalosti, dovednosti, pracovní návyky a podobně.

2.3.4 Kvalita a služby v cestovním ruchu

Pokusme se nyní zaměřit na kvalitu ve spojení s poskytováním služeb cestovního ruchu, konkrétně hotelového provozu. Nejprve je však nutné vymezit pojmy jako cestovní ruch a hospitality.

Cestovní ruch

Definice cestovního ruchu se skládají z několika složek. Obecně se cestovní ruch definuje jako „krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností“¹⁷. Definice zní jednoduše, avšak není zcela výstižná. Nezahrnuje například velmi lukrativní oblast služebních cest, kde hlavním smyslem cestování je práce, nikoliv zábava. Je rovněž nesnadné určit, jak daleko člověk musí cestovat nebo kolik nocí musí strávit mimo domov, aby mohl být považován za turistu. Cestovní ruch je výrazně ovlivněn výběrem správného místa. Tvorba úspěšného turistického produktu závisí na shodě kvality a kapacit, na odpovědích na potřeby různých trhů.

¹⁷ HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 53.

Hospitality

Pro označení hospitality neexistuje přesný český ekvivalent. Je používáno pro označení jednoho ze sektorů cestovního ruchu. Jeho podstatou je tvorba a poskytování ubytovacích a stravovacích služeb. Collin definuje původní podstatné jméno „hospitality“ jako „dobrou péči o hosty“¹⁸.

- Ubytovací služby souvisejí s pobytem v místě čerpání objednaných a zajištěných služeb cestovního ruchu, zejména však dlouhodobého cestovního ruchu. Jejich charakteristickým znakem je dočasný a přechodný charakter.
- Stravovací služby zabezpečují uspokojování základních potřeb výživy účastníků cestovního ruchu, doplňkových služeb stravování, zábavného programu a podobně.

S přihlédnutím k současnému trendu orientace na zákazníka je pojem kvality vytvářen převážně požadavky hostů. Pro poskytování kvalitních služeb je potřeba, aby bylo vedení hotelu dostatečně informováno o potřebách a požadavcích hostů a také aby prostřednictvím poskytovaných služeb byly potřeby hostů uspokojovány na nejvyšší možné úrovni. Kvalita by měla být součástí všech činností firmy. Kvalitu služeb poskytovaných v hotelovém provozu ovlivňují faktory jako:

- spolehlivost – stabilní výkon bez chyb a zbytečných průtahů; citlivost – ochota či úslužnost zaměstnanců při poskytování služeb; způsobilost – znalosti a dovednosti personálu; přístup – dostupnost a snadnost kontaktu; zdvořilost – vlídnost, úcta, takt a respekt personálu; komunikace – informování hostů a rovněž naslouchání jejich požadavkům a připomínkám; důvěryhodnost – spolehlivost, poctivost, čestnost; bezpečnost – ochrana před nebezpečím, rizikem a nejistotou; kladný vztah – poznání a porozumění potřebám hostů

Je však nutné zmínit, že hosté hodnotí kvalitu rovněž podle kritérií, jako jsou komfort, dostupnost, prostornost, poměr hodnoty a ceny, odpovídající ceny a přiměřený výběr.

¹⁸ COLLIN, P. H. *Dictionary of Hotels, Tourism and Catering Management*. Teddington: P. H. Collin 1994

3 Charakteristika společnosti

Harmony Club Hotel Ostrava je typický městský hotel nedaleko středu města sídlící na adrese 28. Října, 709 00 Ostrava – Mariánské Hory. Jedná se o celoroční, pevné a tradiční ubytovací zařízení tříhvězdičkové třídy. Jako provozovna spadá pod společnost Harmony Club Hotely, a.s., která vlastní síť hotelů a to v oblastech Špindlerův Mlýn, Ostrava a Pardubice. Harmony Club Hotel Ostrava je rozdělen na ubytovací a stravovací úsek. Tyto dva úseky jsou však vzájemně propojeny a tvoří jeden celek.

Ubytovací úsek obsahuje 90 jednolůžkových pokojů, 53 dvoulůžkových pokojů, 8 manažerských (dvoulůžkových) pokojů a 1 (dvoulůžkové) apartmá. Základní kapacitu ubytovací části tedy tvoří 152 pokojů a 216 lůžek. Součástí ubytovacího úseku je rovněž 8 menších salónek a jeden velký kongresový sál s celkovou kapacitou od 8 do 100 osob.

Stravovací úsek je tvořen hotelovou restaurací, snack barem a hotelovou halou. Hotelová restaurace má základní kapacitu 80 míst u stolu. Její prostory však lze díky variabilitě uspořádat dle potřeby. Využitím přestavitelných paravánů lze v prostorách restaurace vytvořit žádoucí soukromé prostředí.

Snack bar je umístěn ve vstupní hale a nabízí celkem 12 míst. Hotelová hala nabízí 30 míst u stolu a umožňuje nejen základní občerstvení, ale i prostor pro neformální jednání. V době uzavření restaurace je zde poskytován komplexní jídelní servis.

K dalším službám, kterých je možno využít přímo v hotelu patří business centrum (PC, internet, tiskárna, kopírka, TF, fax), směnárna, taxislužba a kadeřnictví. Možnost zapojení internetu na všech pokojích a salóncích je samozřejmostí.

Harmony Club Hotel Ostrava je držitelem „Certifikátu jakosti“, který byl vydán na základě prověření, že má v procesech poskytování ubytovacích a stravovacích služeb zaveden a udržován systém managementu kvality, který je ve shodě s požadavky normy ČSN EN ISO 9001:2009.

Oblíbenost Harmony Club Hotelu v průběhu času je znázorněna v grafu 3 –1. Nejprve je však nutné uvést, co čísla v grafu znamenají. Čísla v grafu odrážejí, kolikrát byl v průběhu času vyhledáván určitý dotaz v poměru k celkovému počtu vyhledávání na Googlu. Nepředstavují absolutní hodnoty objemu vyhledávání, protože údaje se normalizují a uvádějí na stupnici od 0 do 100. Každý bod na grafu je vydělen nejvyšším bodem, to je 100. Pokud

není k dispozici dostatečné množství údajů, zobrazí se 0. Čísla vedle vyhledávacích dotazů nad grafem představují úhrny neboli celkové hodnoty.¹⁹

Graf 3 – 1 Oblíbenost hotelu odvozená z aplikace Google Insights for search²⁰



¹⁹ Google.com [online]. 2010 [cit. 2010-06-30]. Co znamenají čísla v grafu?. Dostupné z WWW: <<http://www.google.com/support/insights/bin/answer.py?hl=cs&answer=87285>>.

²⁰ Google.com [online]. 2010 [cit. 2010-06-30]. Statistika vyhledávání Google. Dostupné z WWW: <<http://www.google.com/insights/search/#q=harmony%20hotel%20ostrava>>.

4 Praktická část (analýza spokojenosti zákazníků se službami)

4.1 Předmět analýzy

Předmětem této analýzy bylo zjištění spokojenosti zákazníků se službami, které poskytuje Harmony Club Hotel Ostrava. K získání údajů, potřebných k provedení analýzy, byla vybrána metoda písemného dotazování formou dotazníků. Výsledky analýzy byly následně předloženy hotelovému managementu současně s návrhy na možné zlepšení poskytovaných služeb. Návrhy na případná zlepšení služeb byly sestavovány s ohledem na zlepšení nynějšího postavení společnosti na trhu.

4.2 Metody použité při sběru informací a zpracování dat

Jak již bylo zmíněno v předmětu analýzy, pro sběr informací byla zvolena metoda písemného dotazování formou dotazníků. Konkrétní dotazník, pomocí kterého byl prováděn sběr dat, používá společnost Harmony Club Hotel Ostrava již několik let. Dotazník není anonymní. Respondent má možnost vyplnit své osobní údaje jako je jméno, příjmení, adresa, telefon či fax, popřípadě e-mail. Společnost Harmony Club Hotely a.s. se však zavazuje využívat veškeré informace, které respondent vyplní pouze pro interní účely společnosti, přispívající ke zvyšování úrovně poskytovaných služeb.

Dotazník (viz příloha č. 1) obsahuje celkem šestnáct uzavřených otázek, z toho je třináct škálových a tři výběrové. Respondent má možnost vyplnit datum, číslo pokoje a počet dní pobytu. V dotazníku je možno uvést jiné připomínky a náměty a to zcela dle svého uvážení.

Třináct škálových otázek hodnotí respondent známkami, které se pohybují v rozmezí od jedné do čtyř, přičemž: 1 = vynikající, 2 = velmi dobrá, 3 = postačující, 4 = nevyhovující. Symbol X, který znázorňuje odpověď „nevím, neměl jsem možnost posoudit“ byl pro účely této analýzy nahrazen číslem 0.

Odpovědi na první ze tří výběrových otázek „Z jakých zdrojů jste se dozvěděl o našem hotelu“ byly překódovány následujícím způsobem: z tisku = 1, z katalogu CK = 2, z internetu = 3, turistická informační kancelář = 4, od přátel = 5, ostatní = 6. Číslem 0 byla označena situace, kdy respondent na tuto otázku neodpověděl. Odpovědi druhé výběrové otázky „Jakým způsobem proběhla Vaše rezervace“ byly pro účely této analýzy překódovány tímto způsobem: cestovní kancelář = 1, internet = 2, turistická informační kancelář = 3, bez

rezervace = 4, ostatní = 5. I v tomto případě byla číslem 0 označena situace, kdy respondent na tuto otázku neodpověděl. Poslední a zároveň nejméně rozsáhlá výběrová otázka „Na hotelu jsem“ byla překódována následujícím způsobem: poprvé = 1, podruhé = 2, po několikáté = 3. Jako v předešlých dvou případech, pokud respondent na otázku neodpověděl, jeho odpověď byla označena číslem 0.

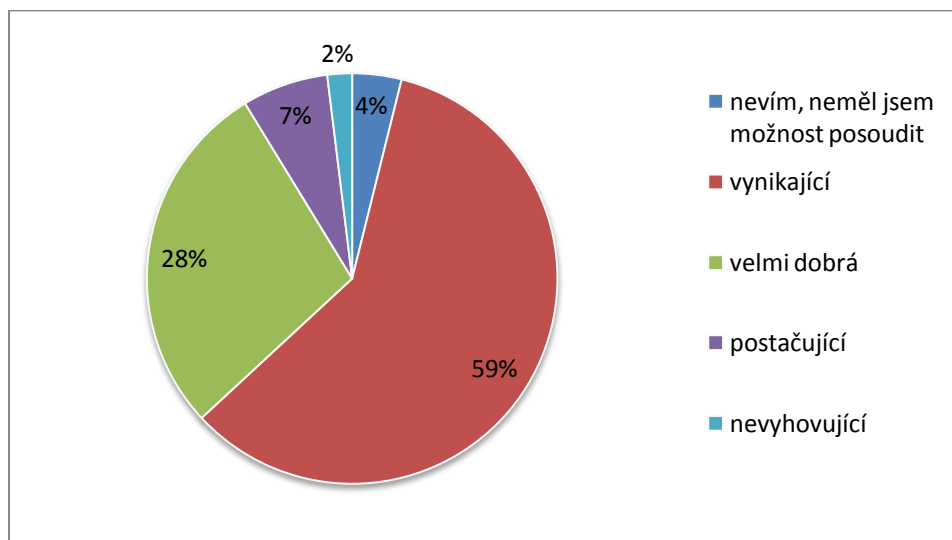
Pro účely výzkumu bylo použito 103 nejaktuálnějších a správně vyplněných dotazníků, které zároveň sloužily jako podklad pro další zpracování výzkumu. Ihned po překódování byly odpovědi (ve formě datové matice) zapsány do tabulkového procesoru MS Excel, ve kterém byly provedeny základní statistické výpočty vypovídající o spokojenosti zákazníků se službami Harmony Club Hotelu Ostrava. Následně byly tyto výpočty uspořádány do tabulek a rovněž do jim odpovídajících grafů.

4.3 Výsledky dotazníkového šetření

Hodnocení kvality služeb recepce – při příjezdu

Z grafu vyplývá, že z celkového počtu 103 respondentů hodnotilo kvalitu služeb recepce – při příjezdu jako vynikající 59 % (61) respondentů, 28 % (29) respondentů vnímalo kvalitu služeb recepce při příjezdu jako velmi dobrou. Postačující byla pro 7 % (7) respondentů a 2 % (2) ji hodnotilo jako nevyhovující. Zbývá 4 % respondentů na tuto otázku neznala odpověď nebo ji neměla možnost posoudit. Lze shrnout, že naprostá většina respondentů, tj. téměř 90 % neměla s kvalitou služeb recepce při příjezdu problém.

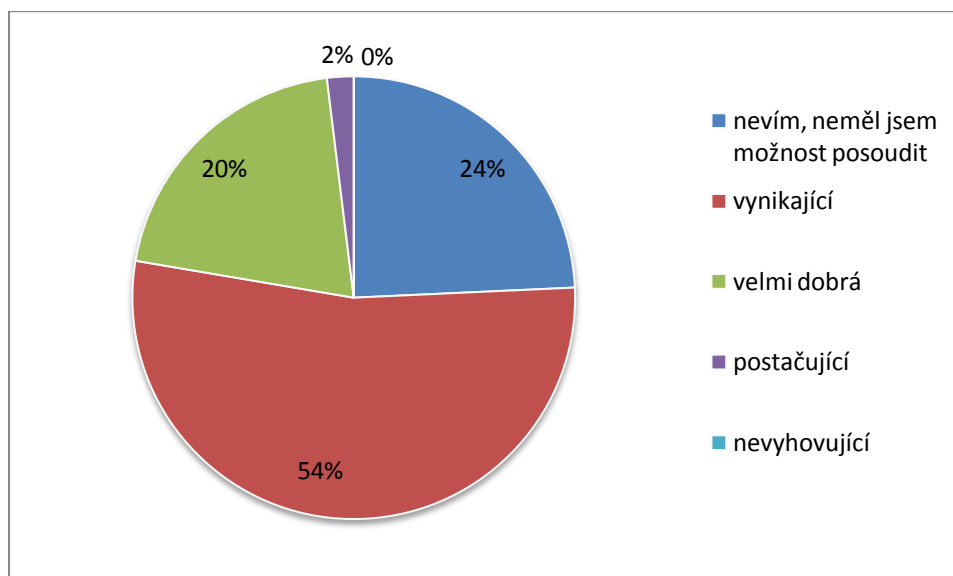
Graf 4-1 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality služeb recepce – při příjezdu



Hodnocení kvality služeb recepce – během pobytu

54 % (55) respondentů hodnotilo kvalitu služeb recepce – během pobytu jako vynikající. Jako velmi dobrou označilo kvalitu těchto služeb 20 % (21) respondentů. Jako postačující shledávalo kvalitu recepčních služeb během pobytu 2 % (2) respondentů. Nevyhovující nebyly tyto služby pro žádného z tázaných respondentů. Na tuto otázku nebylo schopno odpovědět 24 % respondentů, což souvisí s počtem dnů strávených na hotelu (hosté, jenž byli ubytováni pouze jeden den zpravidla tuto otázku nehodnotili).

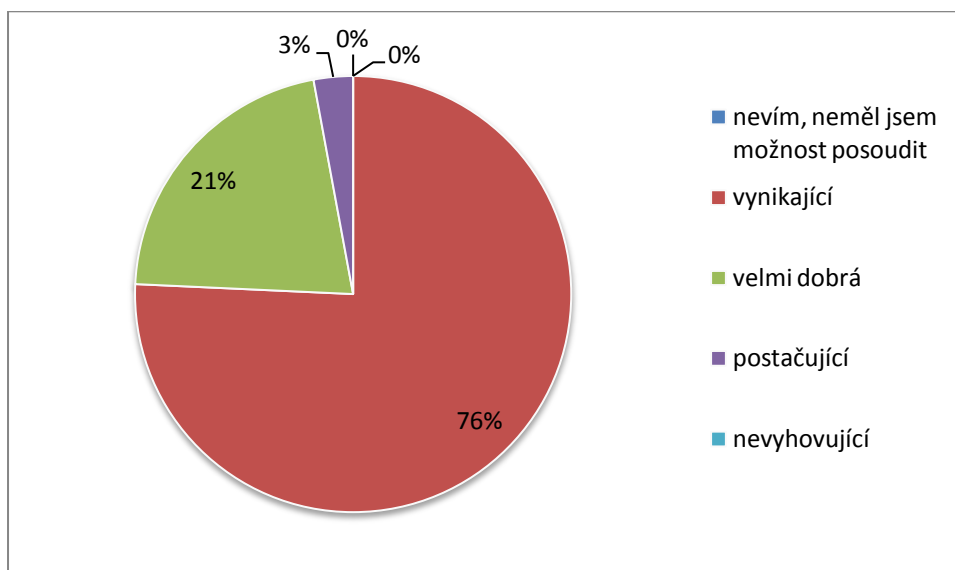
Graf 4 – 2 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality služeb recepce – během pobytu



Hodnocení kvality ubytování – čistota pokojů

Tento graf nám znázorňuje, jak byli respondenti spokojeni s čistotou pokojů. Velmi vysoký počet – celých 76 % (78) respondentů hodnotilo čistotu pokojů jako vynikající. 21 % (22) respondentů hodnotilo čistotu pokojů jako velmi dobrou a zbylá 3 % (3) jako postačující. Žádný z respondentů neshledal čistotu pokojů jako nevyhovující. Na tuto otázku odpovědělo všech 103 respondentů. Kvalita ubytování – čistota pokojů patří vůbec k nejlépe hodnoceným otázkám a proto se případné návrhy ke zlepšení kvality služeb Harmony Club Hotelu Ostrava nebudou týkat čistoty pokojů.

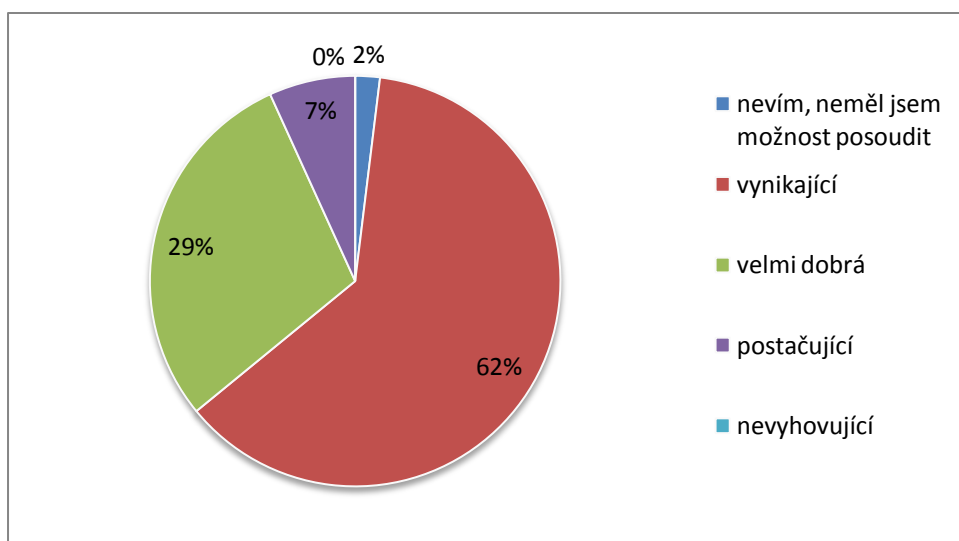
Graf 4 – 3 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality ubytování - čistota pokojů



Hodnocení kvality ubytování – čistota hotelu

Čistotu hotelu hodnotilo jako vynikající 62 % (64) respondentů. 28 % (30) respondentů vnímalo čistotu hotelu jako velmi dobrou. Postačující byla pro 7 % (7) respondentů a jako nevyhovující jí neoznačil ani jeden. 2 % (2) respondentů na tuto otázku neznala odpověď. K čistotě hotelu v konečné sumarizaci nemělo výhrady přesně 90 %. I v tomto případě se návrhy ke zlepšení kvality služeb Harmony Club Hotelu Ostrava nebudou týkat čistoty hotelu.

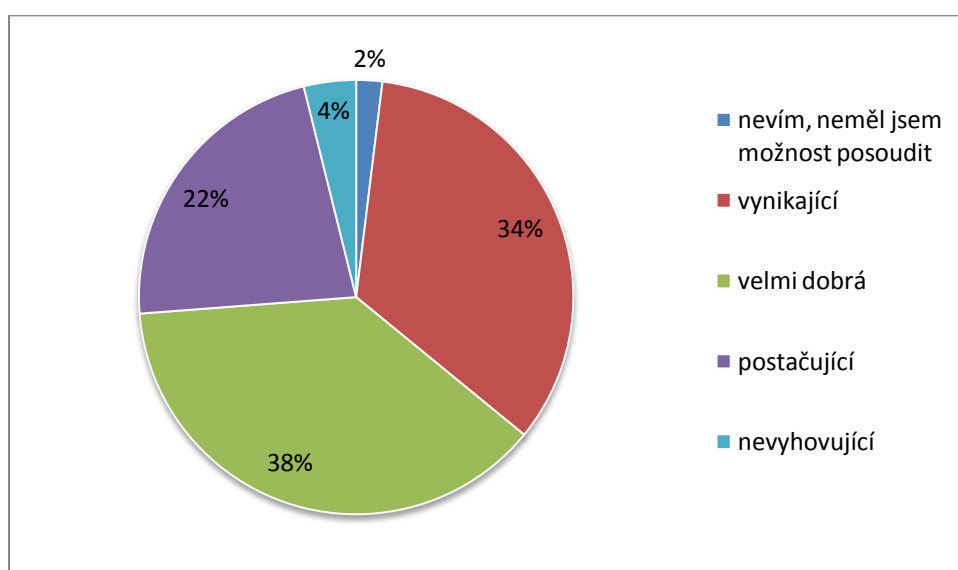
Graf 4 – 4 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality ubytování – čistota hotelu



Hodnocení kvality ubytování – vybavenost pokoje

Níže uvedený graf znázorňuje, jak byli respondenti spokojeni s vybaveností pokoje. 34 % (35) z nich hodnotilo vybavenost pokoje jako vynikající. Jako velmi dobrou hodnotilo vybavenost pokoje 38 % (39) respondentů. Postačující byla pro 22 % (23) a nevyhovující pro 4 % (4) respondentů. Na tuto otázku neznali odpověď 2 respondenti, což jsou 2 % z celkového počtu. Na rozdíl od předešlých dvou grafů už není hodnocení respondentů týkající se vybavenosti pokoje tak jednoznačné. V této oblasti je proto vhodné provést změny, které povedou ke zlepšení kvality vybavenosti pokoje.

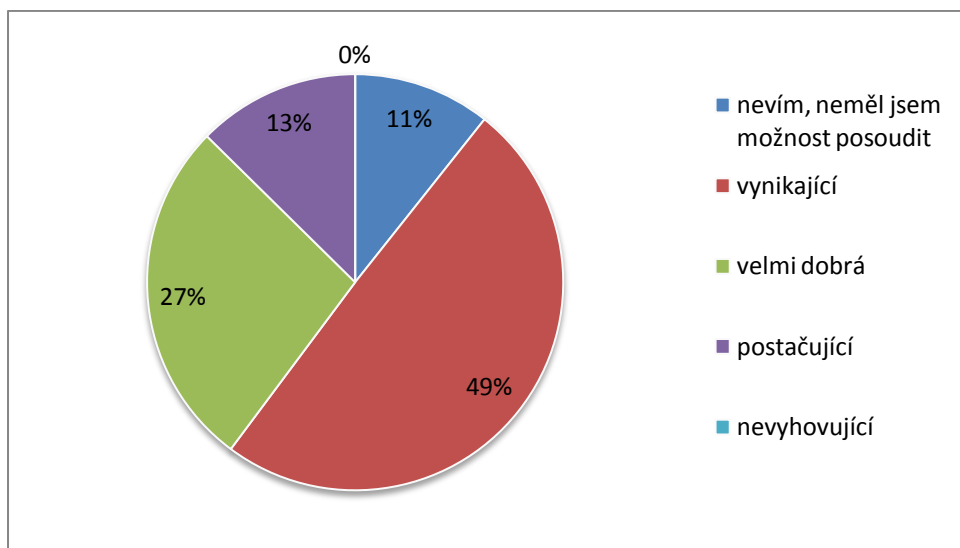
Graf 4 – 5 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality ubytování – vybavenost pokoje



Hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při snídaních – prostředí restaurace

Téměř polovina respondentů, přesněji 49 % (51) hodnotila prostředí restaurace při snídaních jako vynikající. 27 % (28) pak shledávala prostředí restaurace při snídaních jako velmi dobré. Postačující bylo pro 13 % (13) respondentů a za nevyhovující ho neoznačil žádný. 11 % respondentů buďto nevědělo nebo nemělo možnost prostředí restaurace při snídaních posoudit. Celkově tedy bylo s prostředím hotelové restaurace při snídaních spokojeno 76 % respondentů. Návrhy na zlepšení prostředí hotelové restaurace se mohou týkat jak vybavenosti interiéru, tak například zabudování klimatizace, která zde doposud schází.

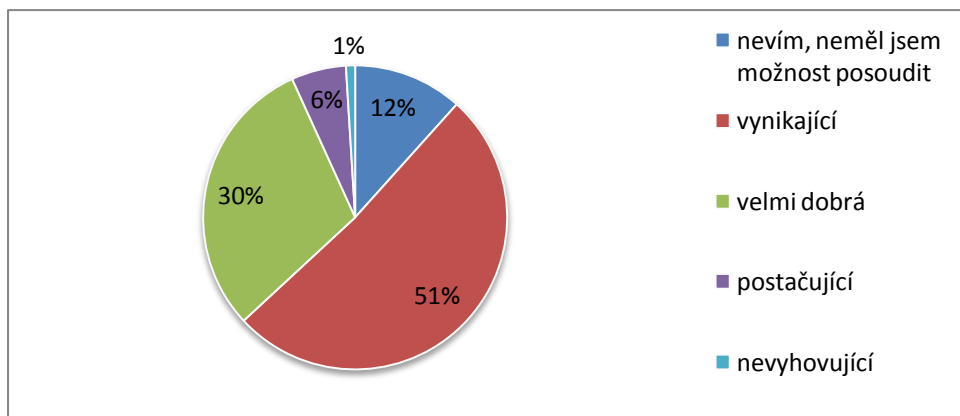
Graf 4 – 6 Procentuální podíl respondentů na hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při snídaních – prostředí restaurace



Hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při snídaních – kvalita obsluhy

Kvalitu obsluhy při snídaních považovalo za vynikající 51 % (53) respondentů. Pro 30 % (31) respondentů se jevila jako velmi dobrá. 6 % (6) ji považovalo za postačující a 1 % (1) dokonce za nevyhovující. 12 % (12) respondentů buďto nevědělo, nebo nemělo možnost kvalitu obsluhy při snídaních posoudit, což koresponduje s předchozím grafem, kde nemělo možnost posoudit prostředí restaurace při snídaních 11 % respondentů. Celkově kvalitu obsluhy při snídaních hodnotili respondenti o něco lépe než prostředí hotelové restaurace. Spokojenost vyjádřilo přes 80 % respondentů, což lze považovat za velmi dobré.

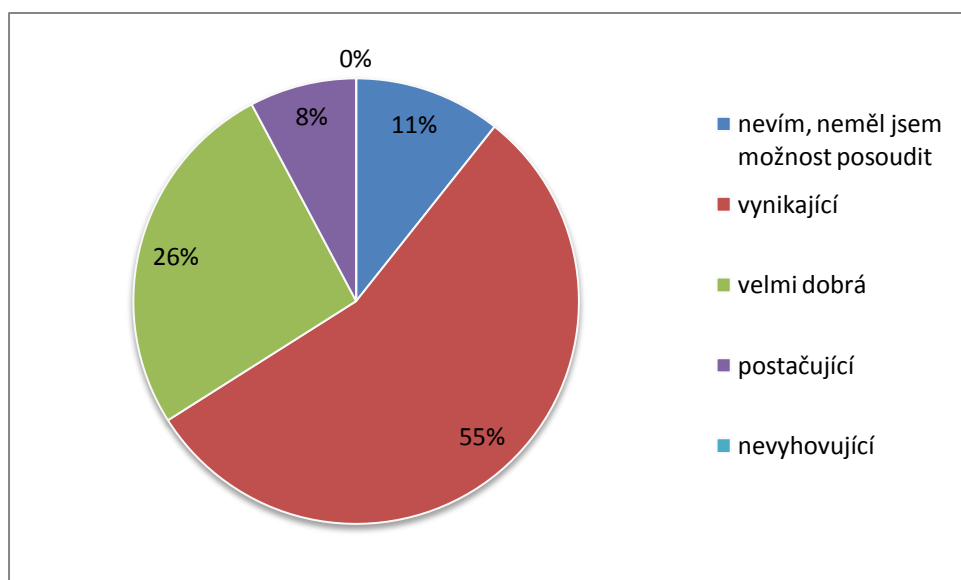
Graf 4 – 7 Procentuální podíl respondentů na hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při snídaních – kvalita obsluhy



Hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při snídaních – kvalita kuchyně

Za vynikající považovalo kvalitu kuchyně při snídaních 55 % (57) respondentů. 26 % (27) respondentů ji vnímalo jako velmi dobrou. 8 ze 103 respondentů (což je 8 %) považovalo kvalitu kuchyně při snídaních za postačující a za nevyhovující ji nepokládal žádný z respondentů. 11 % (11) respondentů nevědělo nebo nemělo možnost posoudit kvalitu kuchyně hotelové restaurace (tento údaj opět koresponduje s předchozími grafy). S kvalitou kuchyně při snídaních bylo celkově spokojeno také přes 80 % respondentů. Tento údaj svědčí o vyrovnanosti personálu na úseku kuchyně a obsluhy.

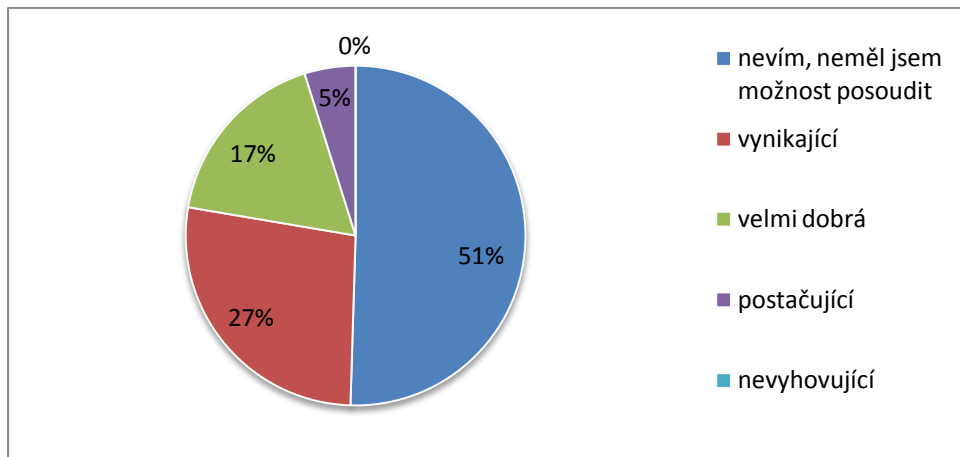
Graf 4 – 8 Procentuální podíl respondentů na hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při snídaních – kvalita kuchyně



Hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu – prostředí restaurace

27 % (28) respondentů hodnotilo prostředí hotelové restaurace při běžném provozu jako vynikající. 17 % (18) ho považovalo za velmi dobré a pouze 5 % (5) respondentů za postačující. Jako nevyhovující prostředí hotelové restaurace při běžném provozu nehodnotil nikdo. Nadpoloviční většina respondentů – 51 % (52) neměla možnost posoudit prostředí hotelové restaurace při běžném provozu. Tento graf svědčí hlavně o tom, že hotelovou restauraci při běžném provozu navštěvuje daleko méně ubytovaných respondentů nežli při snídaních. Návrhy se tedy budou týkat hlavně zlepšení propagace hotelové restaurace mezi ubytovanými hosty či propojení ubytovacích a stravovacích služeb.

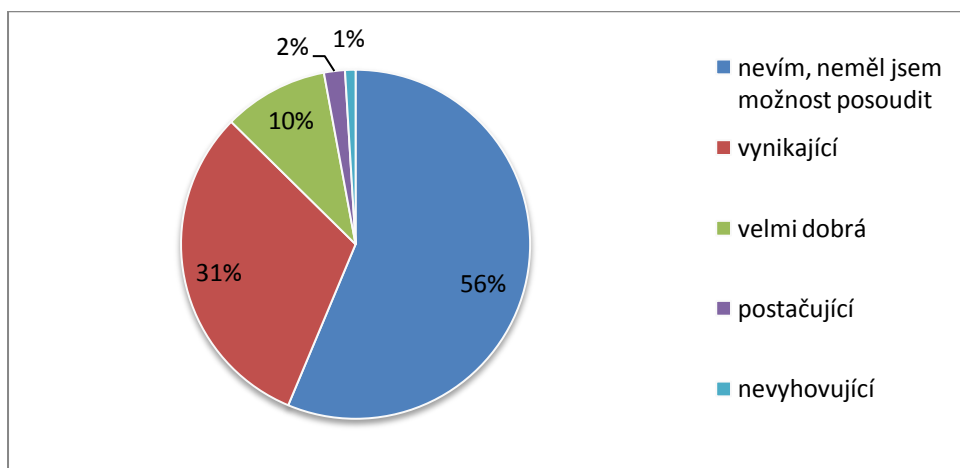
Graf 4 – 9 Procentuální podíl respondentů na hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu – prostředí restaurace



Hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu – kvalita obsluhy

31 % (32) respondentů označilo kvalitu obsluhy v hotelové restauraci při běžném provozu jako vynikající. Za velmi dobrou ji považovalo 10 % (10) a za postačující 2 % (2) respondentů. Jako nevyhovující ji označilo 1 % (1) ze všech tázaných respondentů. 56 % (58) respondentů nevědělo nebo nemělo možnost kvalitu obsluhy v hotelové restauraci při běžném provozu posoudit. I tento graf svědčí o tom, že během obědů a večeří nevyužije hotelové restaurace nadpoloviční většina ubytovaných hostů a to je důvod provést opatření, která povedou ke zlepšení této situace. Konkrétní návrhy na zlepšení budou obdobné jako u předchozího grafu.

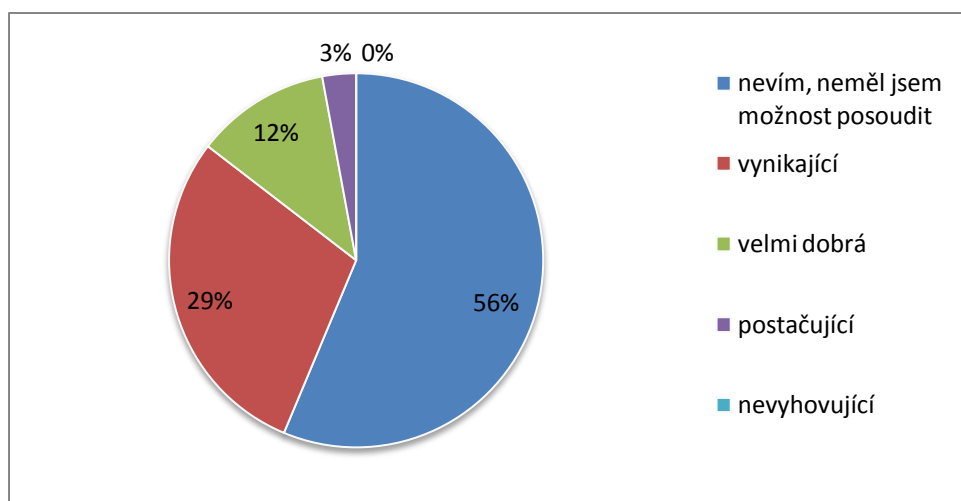
Graf 4 – 10 Procentuální podíl respondentů na hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu – kvalita obsluhy



Hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu – kvalita kuchyně

Jako vynikající shledalo kvalitu kuchyně hotelové restaurace při běžném provozu 29 % (30) respondentů. 12 % (12) ji označilo jako velmi dobrou a 3 % (3) jako postačující. Hodnocení „nevyhovující“ se zde nevyskytlo ani jednou. Nadpoloviční většina – celých 56 % (58) respondentů nemohla kvalitu kuchyně hotelové restaurace při běžném provozu posoudit. Výsledky tohoto grafu napovídají o provázanosti s předchozími dvěma grafy. Důvody provést opatření vedoucí ke zlepšení stávajícího stavu jsou stejné jako u předchozích dvou grafů a tudíž i návrhy na zlepšení se od těchto nebudou lišit.

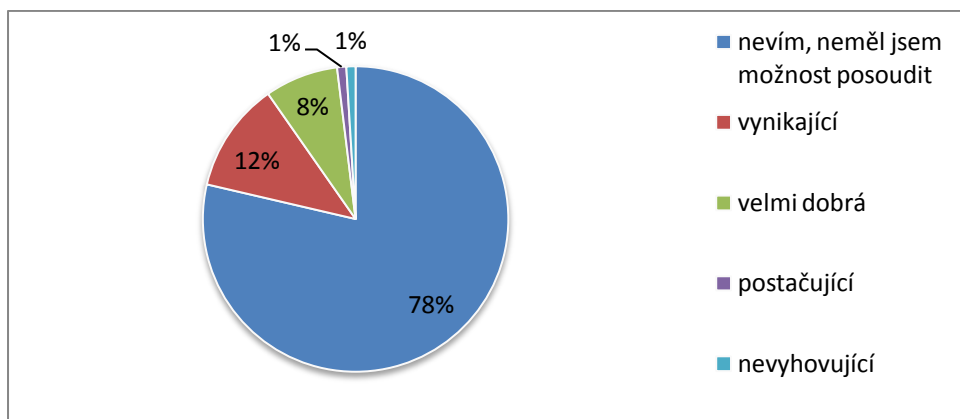
Graf 4 – 11 Procentuální podíl respondentů na hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu – kvalita kuchyně



Hodnocení kvality služeb Snack baru a kavárny – kvalita obsluhy

V tomto případě hodnotilo kvalitu obsluhy Snack baru a kavárny jako vynikající pouze 12 % (12) ze všech respondentů. Jako velmi dobrá se jevila kvalita obsluhy Snack baru a kavárny pro 8 % (8) respondentů, 1 % (1) ji označilo za postačující a 1 % (1) dokonce za nevyhovující. Drtivá většina respondentů – 78 % (81) však kvalitu obsluhy Snack baru a kavárny nemohla posoudit nebo nevěděla jak ji ohodnotit. Zde nastává obdobná situace jako u hodnocení úrovně hotelové restaurace Harmony při běžném provozu. Podíl respondentů, kteří tuto otázku neohodnotili je však více jak o 20 % vyšší. Návrhy na zlepšení se budou týkat zvýšení propagace Snack baru a kavárny mezi ubytovanými hosty, neboť 20 % z celkových 22 % respondentů, kteří na otázku odpověděli, bylo s kvalitou služeb Snack baru a kavárny spokojeno.

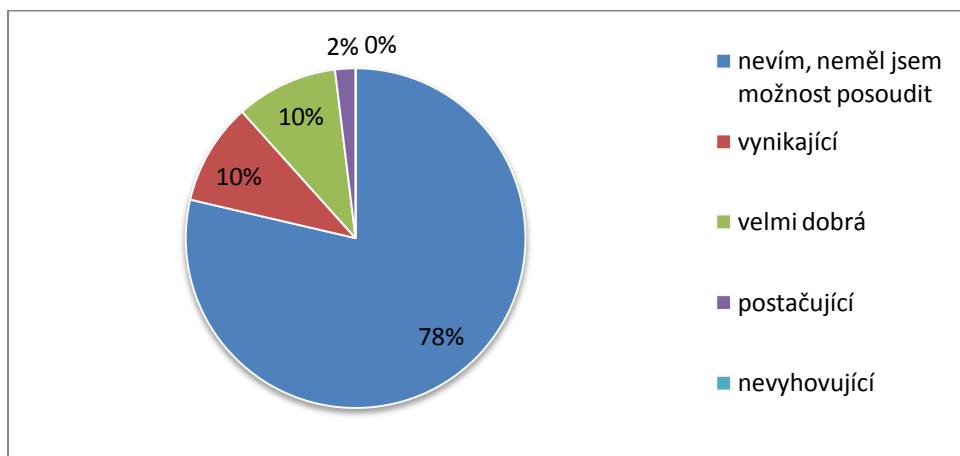
Graf 4 – 12 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality služeb Snack baru a kavárny – kvalita obsluhy



Hodnocení kvality služeb Snack baru a kavárny - prostředí baru a kavárny

Z následujícího grafu vyplývá, že jako vynikající označilo prostředí Snack baru a kavárny jen 10 % (10) tázaných respondentů. Stejný počet respondentů označil toto prostředí za velmi dobré. Pro 2 % (2) respondentů bylo prostředí Snack baru a kavárny postačující a jako nevyhovující ho neoznačil nikdo. Stejně jako v předešlém grafu prostředí Snack baru a kavárny nemělo možnost posoudit 78 % (81) respondentů. Tento graf je téměř totožný s předchozím. I v tomto případě nemělo s prostředím baru a kavárny problém 20 % respondentů. Samotné prostředí baru a kavárny nemá na to, že tuto otázku ohodnotilo pouze 22 % respondentů téměř žádný vliv. Návrhy na zlepšení se budou týkat opět propagace či zavedení zvýhodněné nabídky pro hotelové hosty.

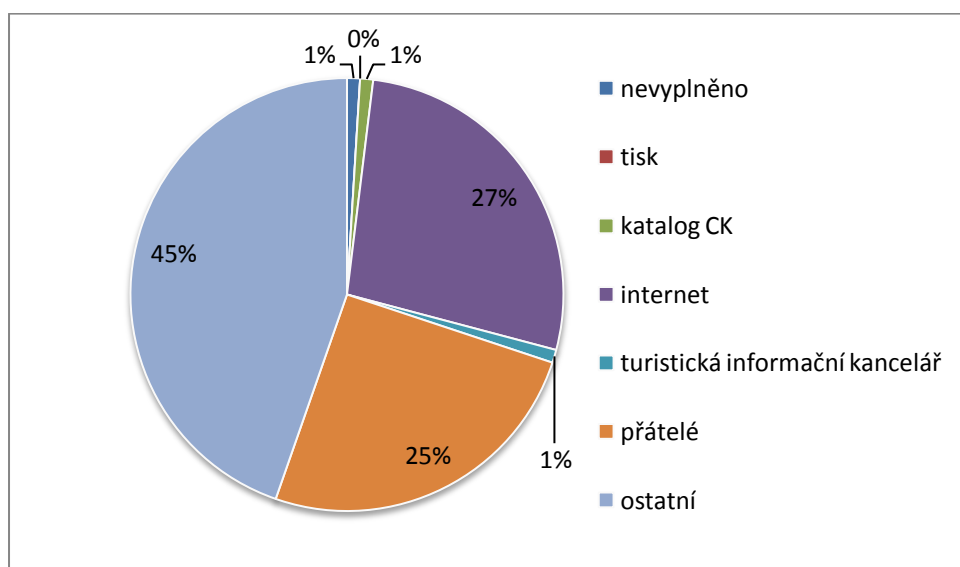
Graf 4 – 13 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality služeb Snack baru a kavárny – prostředí baru a kavárny



Hodnocení zdrojů, ze kterých se respondenti dozvěděli o našem hotelu

Z níže uvedeného grafu vyplývá, že z tisku se o hotelu nedozvěděl žádný z respondentů. Z katalogu cestovní kanceláře se o hotelu dozvědělo pouze 1 % (1) tázaných respondentů. 27 % (28) respondentů se o hotelu dozvědělo z internetu a rovněž 1 % (1) se o hotelu dozvědělo prostřednictvím turistické informační kanceláře. 25 % (26) respondentů dalo na doporučení přátel a 45 % (46) uvedlo ostatní zdroje. Na tuto otázku neodpovědělo 1 % (1) tázaných respondentů. V tomto grafu hrají dominantní úlohu tři zdroje, ze kterých se respondenti dozvěděli o hotelu – ostatní zdroje, internet a přátelé. Další zdroje jako tisk, katalog cestovní kanceláře či turistická informační kancelář jsou zastoupeny spíše symbolicky.

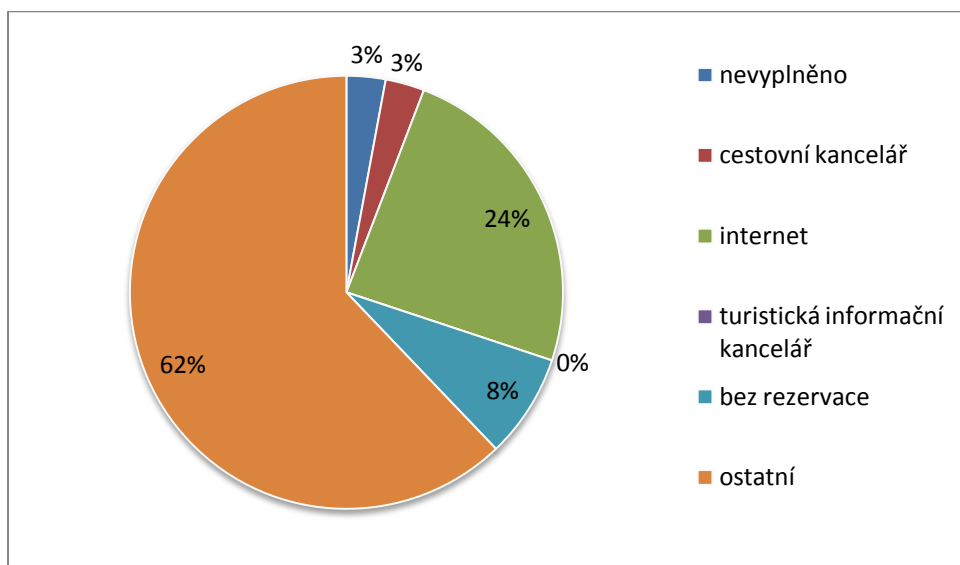
Graf 4 – 14 Procentuální podíl zdrojů, ze kterých se respondenti dozvěděli o našem hotelu



Hodnocení způsobů provedení rezervace

3 % (3) respondentů provedla svou rezervaci pomocí cestovní kanceláře. 24 % (25) respondentů použilo k rezervaci internet. Prostřednictvím turistické informační kanceláře neprovedl rezervaci žádný z respondentů. Bez rezervace dorazilo 8 % (8) tázaných respondentů a 62 % (64) uvádí ostatní způsoby provedení rezervace (v drtivé většině se jedná o telefonickou rezervaci). 3 % (3) tázaných respondentů na tuto otázku neodpověděla. Zajímavostí je, že pouze 24 % respondentů využilo k provedení své rezervace internet, což je v dnešní době dosti neobvyklé. Návrhy na zlepšení se proto budou týkat zkvalitnění a zároveň zjednodušení provedení rezervace pomocí internetu.

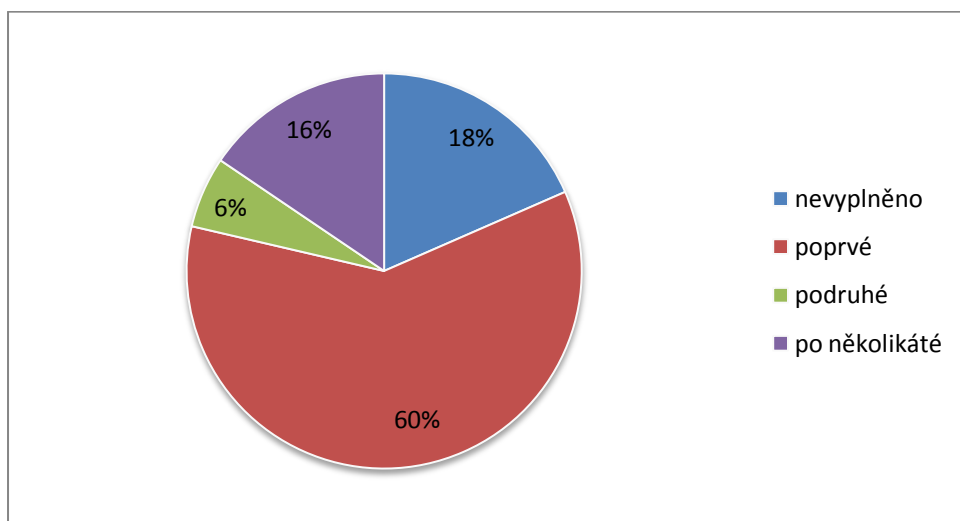
Graf 4 – 15 Procentuální podíl způsobů provedení rezervace



Hodnocení dosavadního počtu návštěv hotelu

Z následujícího grafu vyplývá, že 60 % (62) respondentů navštívilo hotel poprvé. Podruhé navštívilo hotel 6 % (6) respondentů a 16 % (16) navštívilo hotel po několikáté. Tuto otázku nevyplnilo 18 % (19) ze 103 respondentů. Harmony Club Hotel Ostrava se nenachází v turisticky až tak zajímavém prostředí a hosté jej využívají převážně k přenocování během služebních cest, které mají většinou krátkodobý charakter. Počet návštěv hotelového hosta nelze ovlivnit jedním či dvěma opatřeními. Důležité je zajištění jeho komplexní spokojenosti a k tomu by měly přispět všechny předchozí návrhy na zlepšení a zkvalitnění.

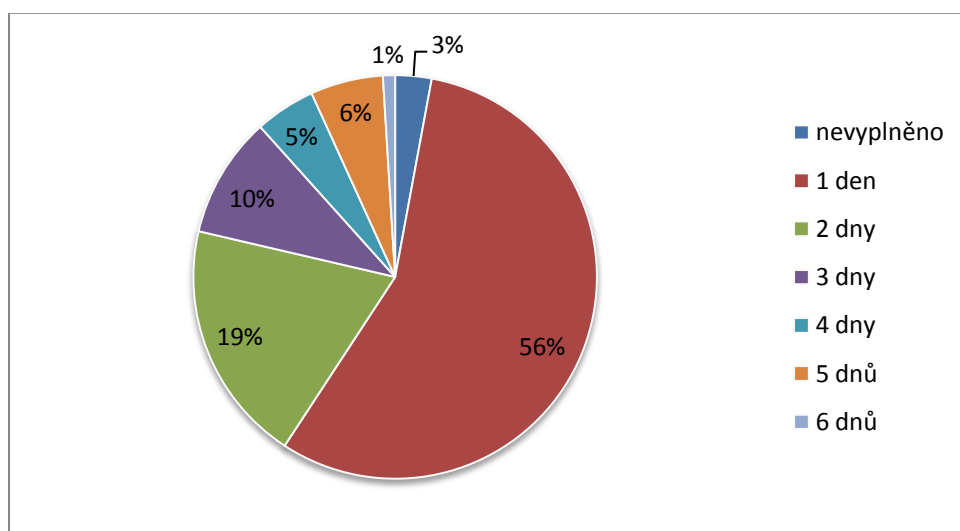
Graf 4 – 16 Procentuální podíl dosavadního počtu návštěv hotelu



Hodnocení počtu dnů pobytu

Následující graf zobrazuje procentuální podíl počtu dnů pobytu. Nejvíce respondentů strávilo na hotelu jeden či dva dny – konkrétně 56 % (58) a 19 % (20). Tři dny strávilo na hotelu 10 % (10) z dotazovaných respondentů. Zajímavostí je, že pět dnů na hotelu strávilo 6 % (6) respondentů, kdežto čtyři dny pouze 5 % (5) respondentů. Šest dnů na hotelu strávilo pouze 1 % (1) respondentů. Na tuto otázku neodpověděla 3 % (3) tázaných respondentů. Je nutné zmínit, že pobyt žádného z tázaných respondentů netrval déle než 6 dnů. Jak již bylo zmíněno v předešlém komentáři, Harmony Club Hotel Ostrava se nenachází v turisticky dostatečně zajímavém prostředí a hosté jej tedy využívají převážně na přenocování během služebních cest – počet dnů pobytu jde tedy jen velmi těžko ovlivnit.

Graf 4 – 17 Procentuální podíl počtu dnů pobytu



5 Interpretace výsledků

5.1 Shrnutí analýzy spokojenosti zákazníků

V následujících tabulkách jsou zobrazeny výsledky statistických výpočtů. Tyto výsledky vypovídají o spokojenosti hostů se službami, které poskytuje Harmony Club Hotel Ostrava. Tabulky s výsledky jsou rozděleny podle charakteru služeb (ubytovací a stravovací) a rovněž podle toho, který úsek danou službu poskytuje (recepce, hotelová restaurace, Snack bar a kavárna). Při výpočtu průměru a směrodatné odchylky byly ze souboru zkoumaných čísel odstraněny nulové hodnoty (nulové hodnoty v těchto případech znamenaly nevyplnění daných otázek), tak aby nedošlo ke zkreslení vypovídacích hodnot výsledků. Při výpočtu modu, byl použit celý soubor zkoumaných čísel včetně nulových hodnot.

Tabulka 5 – 1 Výsledky spokojenosti hostů se službami recepce

Ubytovací služby	Služby recepce: při příjezdu	Služby recepce: během pobytu
počet dotazníků	103	103
průměr	1,494949495	1,320512821
směrodatná odchylka	0,71596142	0,518716111
modus	1	1

Tabulka 5 – 2 Výsledky spokojenosti hostů s kvalitou ubytování

Ubytovací služby	Kvalita ubytování: čistota pokoje	Kvalita ubytování: čistota hotelu	Kvalita ubytování: vybavenost pokoje
počet dotazníků	103	103	103
průměr	1,27184466	1,435643564	1,96039604
směrodatná odchylka	0,506159627	0,620058151	0,855046662
modus	1	1	2

Tabulka 5 – 3 Výsledky spokojenosti hostů s úrovní služeb hotelové restaurace při snídaních

Stravovací služby	Úroveň hot. rest. při snídaních: prostředí restaurace	Úroveň hot. rest. při snídaních: kvalita obsluhy	Úroveň hot. rest. při snídaních: kvalita kuchyně
počet dotazníků	103	103	103
průměr	1,586956522	1,505494505	1,467391304
směrodatná odchylka	0,724601448	0,669157686	0,650268957
modus	1	1	1

Tabulka 5 – 4 Výsledky spokojenosti hostů s úrovní služeb hotelové restaurace při běžném provozu

Stravovací služby	Úroveň hot. rest. při běž. provozu: prostředí restaurace	Úroveň hot. rest. při běž. provozu: kvalita obsluhy	Úroveň hot. rest. při běž. provozu: kvalita kuchyně
počet dotazníků	103	103	103
průměr	1,549019608	1,377777778	1,4
směrodatná odchylka	0,666089716	0,676227736	0,611010093
modus	0	0	0

Tabulka 5 – 5 Výsledky spokojenosti hostů s úrovní služeb Snack baru a kavárny

Stravovací služby	Kvalita služeb Snack baru a kavárny: kvalita obsluhy	Kvalita služeb Snack baru a kavárny: prostředí baru a kavárny
počet dotazníků	103	103
průměr	1,590909091	1,636363636
směrodatná odchylka	0,778056489	0,642824347
modus	0	0

U zbylých otázek měl opodstatnění pouze výpočet modu, který odhalil, že hosté pobývají na hotelu nejčastěji jeden den, popřípadě že jsou hosté na hotelu nejčastěji ubytováni vůbec poprvé. Nejčastější odpověď na otázku „z jakých zdrojů jste se dozvěděl o našem hotelu“ byla varianta ostatní zdroje. Rovněž u otázky týkající se způsobu provedení rezervace byla nejčastější odpovědi varianta ostatní způsoby provedení rezervace.

5.2 Návrhy a doporučení managementu společnosti

Jak je možné rozpoznat z výsledků dotazníkového šetření, některé konkrétní návrhy na zvýšení spokojenosti zákazníků se budou týkat jen jedné vyhodnocené otázky. Jiná navrhovaná opatření, která rovněž povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků a zároveň ke zlepšení propagace hotelové restaurace, Snack baru a kavárny, se budou týkat celé skupiny vyhodnocených otázek.

Společným znakem otázek zařazených do skupin (skupinu tvoří maximálně tři otázky) je vysoký počet respondentů, kteří tyto otázky nebyli schopni ohodnotit nebo nevěděli jak je ohodnotit.

Návrhy, vedoucí k zvýšení kvality ubytování - vybavenost pokoje

V oblasti vybavenosti pokojů si hoteloví hosté stěžovali zcela konkrétně na nedostatečné odhlučnění pokojů skrz okna či na únik tepla spojený s utěsněním oken. Je nutné zmínit, že stávající okna nebyla za celou dobu fungování hotelu měněna či modernizována. Opatření, které povede ke zvýšení spokojenosti hostů v oblasti vybavenosti pokojů se tedy týká provedení výměny stávajících zastaralých oken za okna plastová. Jedná se sice o poměrně nákladnou investici, avšak výsledné efekty budou dlouhodobé a nebudou se týkat pouze problémů, které uvedli hosté, ale vylepší například i celkový vzhled hotelu. Dalším faktorem, jenž hovoří pro výměnu stávajících oken je možnost využití dotačního programu Ministerstva životního prostředí administrovaného Státním fondem životního prostředí – Zelená úsporám.

Návrhy, vedoucí k zvýšení kvality hotelové restaurace Harmony při snídaních – prostředí restaurace

Zde se konkrétní návrh na zvýšení spokojenosti hostů týká zabudování plošné klimatizace. Hotelová restaurace má k dispozici pouze dvě mobilní klimatizace, které mají pouze velmi omezený dosah účinnosti a v letních dnech jsou naprosto nedostatečné. Další možností jak zvýšit spokojenost hostů s prostředím hotelové restaurace je uspořádání interiéru. V některých částech hotelové restaurace dochází k obsazení prostoru, který je potřebný pro kvalitní obsluhu hostů. Řešení tedy lze spatřit v mírném snížení kapacity hotelové restaurace. Toto snížení kapacity způsobí nejen to, že se hosté budou cítit v restauračním prostředí lépe, ale rovněž umožní obsluhujícímu personálu poskytovat služby bez omezení a na vyšší úrovni.

Návrhy, vedoucí k zvýšení kvality hotelové restaurace Harmony při běžném provozu - prostředí restaurace, kvalita obsluhy, kvalita kuchyně

V těchto případech nevyplývají konkrétní návrhy vedoucí ke zlepšení přímo z nespokojenosti hostů s poskytovanými službami. Je zde třeba vzít v potaz skutečnost, že ani u jedné z vyhodnocených otázek (spadajících do této skupiny) nebyl počet respondentů schopných danou otázku ohodnotit či posoudit nadpoloviční. Proto je nutné, zaměřit se na zlepšení propagace hotelové restaurace – při běžném provozu mezi hotelovými hosty popřípadě poskytnout cenové zvýhodnění spojené s ubytováním. V současnosti mají hosté možnost vidět prospekty propagující hotelovou restauraci ihned po ubytování na viditelném místě v hotelovém pokoji (nejčastěji se jedná o umístění na pracovním stole či na nočním stolku). V těchto prospektech je však uvedena pouze provozní doba restaurace a její stručný

popis.

Jako možnost zvýšení zájmu hostů o hotelovou restauraci se nabízí zavedení informačních tabulí. Podmínkou však je, aby tyto tabule byly umístěny na strategicky důležitých místech, ve kterých se pohybuje co možná největší počet hostů. Jako ideální se jeví umístění informačních tabulí v oblasti recepce, v prostoru obou výtahů (nereálná není rovněž alternativa umístění tabulí přímo ve výtazích), v prostoru před samotnou restaurací. Další neméně důležitou podmínkou je možnost pravidelné (denní) aktualizace těchto tabulí. Pravidelná aktualizace souvisí s nabídkou poledního menu, které hotelová restaurace nabízí a které se obměňuje každý všední den. Právě polední menu by mělo hrát klíčovou roli v obsahu informačních tabulí, neb dá hotelovým hostům jasnou a konkrétní informaci o nabídce jídel za zvýhodněnou cenu v konkrétní den.

Další návrh týkající se zvýšení zájmu hostů o hotelovou restauraci spočívá v propojení ubytovacích a stravovacích služeb. Tohoto propojení lze dosáhnout zavedením etážového servisu, který spočívá v obsluze hostů přímo na hotelovém pokoji. Etážový servis sice nezvýší návštěvnost hotelové restaurace, avšak dojde k většímu využití služeb, které jsou poskytovány pracovníky stravovacího úseku. Dochází tedy k situaci, kdy hosté nenavštěvují restauraci, ale naopak restaurace navštěvuje hosty. Při provádění etážového servisu je velmi důležité zvážit výši poplatků za jeho provedení. Tyto poplatky nesmí hosty v žádném případě odradit, a proto by měly být buďto symbolické, nebo nulové.

Poslední návrh jak zvýšit návštěvnost hotelové restaurace ubytovanými hosty se týká snížení cen jídel z jídelního lístku pro ubytované hosty. Každý ubytovaný host se v restauraci při objednávání prokáže ubytovacím průkazem, který obdrží při příjezdu na recepci. Ubytovací průkaz je v současnosti ubytovaným hostům již vydáván (hosté se jím prokazují při snídaních), tudíž náklady spojené s vyhotovením tohoto průkazu nějak nevzrostou. Důležitá je ovšem výše procentuální slevy z ceny pokrmu, jenž je uvedena v jídelním lístku. Tato sleva se odvíjí od kalkulované ceny pokrmů. Měla by sloužit k nalákání hostů avšak i přesto musí přinášet požadovaný zisk.

Návrhy, vedoucí ke zvýšení kvality služeb Snack baru a kavárny - kvalita obsluhy, prostředí baru a kavárny

S úrovní služeb a také s prostředím, které poskytuje Snack bar a kavárna byli ubytovaní hosté (ti, kteří Snack bar a kavárnu navštívili) velmi spokojeni. Velký problém však

spočívá opět ve velkém procentuálním podílu ubytovaných hostů, kteří bar a kavárnu neohodnotili. Z toho, že se hosté k úrovni služeb Snack baru a kavárny nevyjádřili lze usuzovat, že tyto části hotelu rovněž nenavštívili. Návrhy, vedoucí ke zlepšení stávající situace se opět týkají zvýšení propagace baru a kavárny mezi ubytovanými hosty a rovněž i rozšíření sortimentu nabízených nápojů. Konkrétní návrhy na zlepšení propagace baru a kavárny jsou velmi podobné jako v předchozím případě. Povědomí o kavárně lze tedy rovněž zvýšit zavedením informačních tabulí na frekventovaných místech. Informace o Snack baru uvedené na těchto tabulích však nejsou tak náročné na pravidelnou aktualizaci jako v případě informací o hotelové restauraci. Zájem o návštěvu Snack baru a kavárny pomůže zvýšit též rozšíření sortimentu nabízených káv a vín společně s kvalitní obsluhou při podávání těchto nápojů.

Návrhy na zkvalitnění způsobů provedení rezervace

Ve vyplněných dotaznících si řada hostů stěžovala na nepřehlednost, popřípadě zdoluhavost procesu provedení rezervace pomocí e-mailu. Řešení tohoto problému může spočívat v tvorbě elektronického formuláře, který bude umístěn přímo na webových stránkách hotelu. V tomto rezervačním formuláři musí být přehledně uvedeny všechny údaje, které jsou potřebné k provedení rezervace jak ze strany hosta, tak ze strany hotelu. Zároveň musí být zaručena ochrana osobních údajů. Rezervační proces se tak bude skládat pouze z vyplnění rezervačního formuláře, jeho odeslání a následného potvrzení rezervace ze strany hotelu. Dojde tak ke zjednodušení rezervačního procesu a rovněž ke zkrácení času potřebného k provedení rezervace elektronickou formou. Vhodným doplňkem pro rezervační formulář je elektronický čítač, který zobrazuje stav obsazenosti jednotlivých druhů hotelových pokojů. O obsazenosti hotelu tak budou mít přehled nejen potencionální hosté, ale rovněž vedení hotelu. Nevýhodou elektronického čítače je však snadný přístup konkurence k informacím týkajících se obsazenosti hotelu.

Návrh nového dotazníku

Za hlavní nedostatky stávajícího dotazníku lze považovat jeho nepřehlednost či skutečnost, že není zcela anonymní. Cílem navrhování nového dotazníku bylo tedy jeho celkové zjednodušení a záruka anonymity. Nový dotazník se celkově skládá z pětadvaceti uzavřených otázek. Tři otázky jsou identifikační (pohlaví, věk a státní občanství). Dotazník je zcela anonymní a byl navržen tak, aby jeho prostřednictvím bylo možné sestavit takzvané Okno zákazníka. Otázky byly kladeny ve dvou rovinách. Jak je zákazník spokojen s úrovní

provedení daného parametru služby a jak je pro něj tento parametr důležitý. Tento postup umožní pozorovatelům (na rozdíl od stávajícího dotazníku) přesněji určit příležitosti pro zkvalitnění poskytovaných služeb. K vyhodnocení dotazníků slouží 4 bodový systém hodnocení. Důvodem pro použití 4 bodového systému hodnocení je vyloučení neutrálních postojů dotazovaných.

Bodový systém sloužící k vyhodnocení dotazníků:

- Úroveň provedení: 4 = vynikající, 3 = dobré, 2 = ucházející, 1 = špatné
- Důležitost: 4 = mimořádně důležité, 3 = důležité, 2 = méně důležité, 1 = bezvýznamné

Nový dotazník může být používán buďto samostatně nebo v kombinaci se stávajícím dotazníkem. Dotazník (viz příloha č. 3) je uveden pouze v českém jazyce, jeho jazykové modifikace (anglická, německá) jsou však samozřejmostí.

6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést analýzu spokojenosti zákazníků v oblasti služeb a následně doporučit opatření, která povedou ke zlepšení kvality poskytovaných služeb. Závěrem lze konstatovat, že cíle uvedené v úvodní části bakalářské práce byly splněny.

Teoretická východiska byla zaměřena na popis jednotlivých pojmů jako kvalita, služba, spokojenost zákazníka, marketing, marketingový mix, marketingový výzkum, cestovní ruch, normy řady ISO 9000, TQM. K získání údajů, nezbytných k provedení analýzy byla použita metoda písemného dotazování formou dotazníků.

V praktické části bylo provedeno překódování odpovědí, které byly následně přepsány do tabulkového procesoru MS Excel ve formě datové matice. Poté byly provedeny základní statistické výpočty, vypovídající o spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že jsou hosté nejvíce spokojeni s čistotou pokojů a rovněž s celkovou čistotou hotelu. Naopak nespokojeni byli s vybaveností pokojů či s prostředím hotelové restaurace. Návrhy na zkvalitnění poskytovaných služeb se týkaly mimo jiné zabudování klimatizačního systému v hotelové restauraci, snížení celkové kapacity restaurace, pořízení plastových oken do ubytovací části hotelu či zjednodušení rezervačního systému.

Pro účely budoucí analýzy spokojenosti hotelových hostů byl rovněž navržen nový dotazník. Cílem navrhování nového dotazníku bylo jeho celkové zjednodušení a záruka anonymity. Nový dotazník může být používán buďto samostatně nebo v kombinaci se stávajícím dotazníkem.

Bakalářská práce pomohla odhalit nejen nedostatky, které se týkají přímo úrovně poskytovaných služeb, ale i nedostatky v oblasti propagace hotelové restaurace, baru a kavárny mezi hotelovými hosty. I přes tyto nedostatky jsou služby, které poskytuje Harmony Club Hotel Ostrava jak v oblasti ubytování, tak v oblasti stravování velmi kvalitní. Svědčí o tom ostatně i výsledky, které se nachází v interpretační části této práce.

Autor bakalářské práce spatřuje její přínos v tom, že dává podniku možnost seznámení s výsledky dotazníkového šetření a rovněž mu nabízí alternativy odstranění zjištěných nedostatků.

Seznam použité literatury

a) knihy

BLECHARZ, P. *Řízení jakosti A*. vyd. Ostrava: Vysoká škola báňská – technická univerzita Ostrava, 2007. 164 s. ISBN 978-80-248-1418-6.

COLLIN, P. H. *Dictionary of Hotels, Tourism and Catering Management*. Teddington: P. H. Collin 1994. 275 p. ISBN-10 0948549408.

HORNER, S.; SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: Aplikovaný marketing služeb*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

NOVÝ, I., PETZOLD, J. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?!*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. 160 s. ISBN 80-247-1321-7.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, J. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 201 s. ISBN 978-80-247-1782-1.

b) internetové stránky

Google.com [online]. 2010 [cit. 2010-06-30]. Co znamenají čísla v grafu?. Dostupné z WWW: <<http://www.google.com/support/insights/bin/answer.py?hl=cs&answer=87285>>.

Google.com [online]. 2010 [cit. 2010-06-30]. Statistiky vyhledávání Google. Dostupné z WWW: <<http://www.google.com/insights/search/#q=harmony%20hotel%20ostrava>>.

Seznam zkratek

ISO – Mezinárodní organizace pro standardizaci

QMS – Systém managementu kvality

TQM – Komplexní (úplné) řízení kvality

NMBA – Národní cena Malcolma Baldrige

EFQM – Evropská nadace pro management jakosti

HDP – Hrubý domácí produkt

SMODCH – směrodatná odchylka

MODE – modus

CK – cestovní kancelář

PC – osobní počítač

MS EXCEL – tabulkový procesor

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7. 5. 2010

.....
Tomáš Černek

Adresa trvalého pobytu studenta:
Ostrava, Bělský les
Františka Lýska 1610/13

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Současný dotazník Harmony Club Hotelu Ostrava

Příloha č. 2 – Anglická verze současného dotazníku

Příloha č. 3 – Návrh nového dotazníku

Příloha č. 4 – Certifikát systémů managementu